

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Návrh podnikatelského záměru

Proposal of Business Plan

Student: Iveta Sikorová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Hana Štverková, Ph.D., MBA

Ostrava 2015

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Iveta Sikorová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Téma: **Návrh podnikatelského záměru**
Proposal of a Business Plan

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska podnikatelského záměru
 3. Analýza podnikatelského prostředí
 4. Návrh podnikatelského záměru
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

MARGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012. 232 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Hana Štverková, Ph.D., MBA**

Datum zadání: 21.11.2014

Datum odevzdání: 07.05.2015



Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry

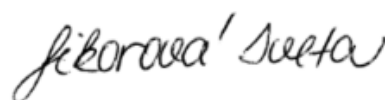


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně. Přílohu č. 3, danou mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

V Ostravě dne 7. května 2015



podpis

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Haně Šterkové, Ph.D., MBA za cenné rady a odborné připomínky, kterými přispěla k vypracování této bakalářské práce.

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretická východiska podnikatelského záměru.....	6
2.1	Pojem podnikatelský záměr.....	6
2.1.1	Zásady a požadavky pro zpracování podnikatelského záměru	7
2.1.2	Účel podnikatelského záměru	8
2.1.3	Náplň podnikatelského záměru	8
2.2	Jednotlivé podniky dle právní formy.....	18
2.2.1	Živnostenské podnikání (podnik jednotlivce)	19
2.2.2	Kapitálové společnosti	20
2.2.3	Osobní společnosti	22
2.2.4	Družstva	23
2.3	Podnikání malé a střední firmy.....	23
2.3.1	Omezení a ohrožení malých a středních firem.....	24
2.3.2	Organizace poskytující služby podnikatelům	25
2.4	Shrnutí teoretických východisek podnikatelského záměru	28
3	Analýza podnikatelského prostředí	29
3.1	Analýza makroprostředí	29
3.1.1	PEST analýza	29
3.2	Analýza mikroprostředí	32
3.3	Segmentace trhu	35
3.4	Marketingový mix 5P.....	35
3.5	SWOT analýza.....	38
4	Návrh podnikatelského záměru.....	40
4.1	Titulní strana.....	40
4.2	Realizační resumé.....	41
4.3	Charakteristika firmy a jejích cílů	41

4.3.1	Cíle společnosti	42
4.3.2	Místo sídla a provozovny	43
4.4	Klíčové osobnosti	44
4.5	Produkty	46
4.6	Finanční plán firmy	47
4.6.1	Kalkulace výdajů.....	47
4.6.2	Kalkulace příjmů	53
4.6.3	Porovnání příjmů a výdajů	54
4.6.4	Konečné cash flow	55
4.7	Shrnutí	56
5	Závěr.....	57
	Seznam použité literatury	58
	Seznam zkratk	60
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Catering je specifická služba zákazníkům, většinou se jedná o služby gastronomického charakteru, které lze realizovat na libovolném místě v libovolném čase. Cateringová firma zajišťuje vše od inventáře, přes personál, až po závěrečný úklid.

Cílem bakalářské práce je návrh podnikatelského záměru pro nově vznikající podnik, v této práci se budu věnovat vytvoření podniku Cateringmix s.r.o. Podnikatelský záměr bude zpracováván pro pana Ing. Romana Marečka, který má dlouholeté zkušenosti s vedením restaurace a zkušeností v oblasti gastronomie a pohostinství. Zpracováním bakalářské práce bude zjištěno, zda podnik bude životaschopný, proveditelný a zda se v rámci konkurence udrží.

Základem každé vznikající a prosperující firmy je podnikatelský záměr, který slouží podnikateli k tomu, aby se co nejlépe mohl připravit na to, co bude před a během podnikání potřebovat. Před sestavením samotného záměru si každý podnikatel musí ujasnit, jaké kroky musí učinit, kolik jej to bude stát, kde získá potřebné finanční prostředky a jak se zhodnotí investovaný kapitál. Podnikatelský záměr nemá přesně určenou strukturu a rozsah, tedy sestavení je zcela na nás.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí, tou první je teoretická a druhá praktická. V teoretické části budou vymezeny a popsány základní pojmy týkající se začínajícího podnikání, následně jednotlivé formy podniků dle jejich právní formy. Dále zde budou informace o podnikání malé a střední firmy, do níž je zařazena společnost s ručením omezením Cateringmix. Obsahem teoretické části bude také popis podnikatelského záměru, vymezení jednotlivých částí podnikatelského záměru.

Praktická část je věnována samotnému sestavení podnikatelského záměru firmy Cateringmix s.r.o. Objasnění jednotlivých částí podnikatelského záměru zmíněných v předešlých kapitolách. Dále zde budou aplikovány metody a analýzy zmíněné v teoretické části. Cílem praktické části je zjištění, zda podnik bude prosperující a životaschopný během následujícího fiktivního ročního provozu.

2 Teoretická východiska podnikatelského záměru

První část kapitoly je věnována charakteristice podnikatelského záměru. Dále budou vymezeny podniky, které jsou rozděleny dle jejich právní formy. Další část kapitoly je věnována podnikání malé a střední firmy, s tím spojené klady a nedostatky právní formy z pohledu malých a středních firem. Ke konci této kapitoly bude vymezen podnikatelský záměr a metody, analýzy s ním spojené.

2.1 Pojem podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr je písemný materiál, který je zpracováván podnikatelem. Jedná se o materiál popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i samotným chodem podniku. Jedná se o dokument, který slouží jak pro majitele podniku, tak jejich manažery (vedoucí pracovníky), tak i pro externí investory. Napomáhá při stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli informace a nápady pro jeho další plánovací činnost, slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktivit v podniku. Slouží k porovnávání podnikatelského záměru s realitou. Umožňuje plánovat výdaje a v konečném důsledku umí získat lepší podmínky od dodavatelů. Ba naopak zda se podniku nedaří, podnikatelský plán signalizuje, že je potřeba situaci ihned řešit, aby podnik dostal svých obchodním závazkům. (Hisrich, Peters, 1996; Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

Pokud jde o „kostru“ či strukturu podnikatelského záměru, lze v praxi i podnikatelské literatuře najít různé formy strukturování plánu. Originalitě se meze nekladou, ale tvůrce podnikatelského záměru by měl pamatovat na to, že ve většině případů budou záměr používat i jiné osoby než autor, a tedy konzervativnější přístup je zcela na místě. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

„Podnikatelský záměr je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“ (Orlík, 2011, s. 14)

Při vypracování záměru neboli plánu je nezbytné zohledňovat nejen minulost podniku, ale především aktuální a budoucí podmínky pro fungování podniku. Jak již několikrát bylo

řečeno, plánování je nezbytnou součástí každého podnikatelského subjektu. Prvním krokem jakéhokoliv plánování je vyjasnění si očekávaného výsledku, tedy hledání odpovědi na otázku - co a proč plánujeme. Na podnikatelském záměru budou zainteresovány tři typy osob: majitelé, kteří myslí na budoucnost podniku, manažeři, kteří řídí podnik a potenciální investoři, kteří se budou podílet na činnosti podniku svým kapitálem. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

2.1.1 Zásady a požadavky pro zpracování podnikatelského záměru

Při zpracování podnikatelského záměru, se musí respektovat obecně platné zásady. Jsou to tyto:

- **srozumitelnost** - při sestavování záměru je vhodné jednoduše se vyjadřovat, neprezentovat více myšlenek v jedné větě. Podnikatelský záměr by měl být doložen čísly, pro lepší přehlednost a představivost situace.
- **logičnost** - myšlenky a skutečnost musí v uvedeném záměru na sebe navazovat a také by měly být podloženy fakty, fakta si nesmí navzájem odporovat,
- **pravdivost a reálnost** - samozřejmostí by měla být pravdivost a reálnost uváděných údajů,
- **respektování rizik** - jelikož podnikatelský záměr je o budoucnosti, měly by se dopředu respektovat a identifikovat rizika, popřípadě určit variantnost navrhovaných řešení v krizových momentech. (Hisrich, Peters, 1996)

Samotné zpracování podnikatelského záměru musí splňovat určité požadavky, a to:

- **stručnost a přehlednost** - délka by neměla přesahovat padesát strojových stránek,
- **orientovat se na budoucnost** - zpracování prognóz a jejich využití k tomu, čeho má být dosaženo,
- **nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu** - přílišný optimismus snižuje důvěryhodnost v očích poskytovatele kapitálu,
- **prokázat schopnost firmy hradit případné úroky a splátky,**
- **zpracování kvalitně a správně po formální stránce.** (Fotr, Souček, 2006)

2.1.2 Účel podnikatelského záměru

Málo kdy jsou podnikatelské záměry chápány jako dokument potřebný pro podnikání a pro podnikatele. Můžeme říci, že podnikatelský záměr slouží ke dvěma základním účelům a to k vnitřní potřebě podniku a vnější potřebě, pro mimopodnikové účely.

Uvnitř firmy slouží podnikatelský záměr jako plánovací nástroj také jako podklad pro rozhodovací proces a nástroj kontroly. Někteří podnikatelé dávají stručný výtah z podnikatelského záměru k dispozici zaměstnancům firmy. Přínosy podnikatelského záměru pro management spočívají zejména v tom, že jeho zpracování umožňuje:

- získávání užitečných informací z analýz, které by měly předcházet přípravě podnikatelského záměru;
- součástí záměru je např. analýza vnějšího okolí, což může napomoci při orientaci v politické situaci, daňové soustavě a legislativě;
- včasné odhalení slabin či rizik. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

Externí subjekty podle podnikatelského záměru zjišťují, zda firma bude schopna realizovat náročnější investiční program. Jak banky, tak ostatní investoři mají zájem na tom, aby se jim vrátili jejich investované peníze zpět s patřičným ziskem. Proto při sestavování podnikatelského záměru musíme dbát na to, aby záměr poskytovatele kapitálu přesvědčil o tom, že náš plán je vhodnou investicí do budoucna. Kvalitně zpracovaný záměr výrazně přispěje k získání požadovaného kapitálu. (Veber, Srpová, 2008)

2.1.3 Náplň podnikatelského záměru

Jak již bylo řečeno na začátku bakalářské práce, podnikatelský záměr nemá obsah závazně stanoven. Podnikatelský záměr se může sestavovat za různým účelem použití a tomu bude taky odpovídat jeho formální úprava. Avšak existují závazné body, které by v žádném podnikatelském záměru neměly chybět. Autorka si zvolila strukturu dle Fotra (2010) a to:

- Úvodní neboli titulní strana;
- Obsah;
- Realizační resumé;
- Charakteristika firmy a jejich cílů;
- Klíčové osobnosti;

- Produkty;
- Analýza trhu a marketingový plán;
- Finanční plán firmy;
- Shrnutí a závěry;
- Přílohy. (Srpová, 2007; Veber, Srpová, 2008)

Titulní strana

Obvykle by na titulní straně měly být uvedeny údaje jako název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a kontaktní údaje, popis podniku a povaha podnikání. Popřípadě zde může být uvedeno logo, pokud je již vymyšlené. Titulní strana představuje nejzákladnější informace podnikatelského plánu. (Koráb, 2007, s. 36)

Obsah

Samotný obsah je brán jako samozřejmostí, ale často je opomíjen. Obsah slouží k přehlednosti a následnému rychlejšímu vyhledání informací v rozsáhlém textu. Obsah samotný by měl být omezen pouze na nadpisy první, druhé a třetí úrovně. Podrobnější členění již není přehledné. Lepší je pro práci použít kratší, výstižný a přehledný obsah. (Veber, Srpová, 2008)

Realizační resumé

Neboli exekutivní souhrn se zpracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu v rozsahu několika stránek. Pokud bude podnikatelský záměr zpracováván pro investory, je nutné, aby podnítil zájem potenciálních investorů, na základě realizačního resumé se rozhodnou zda si celý podnikatelský záměr přečtou. Jedná se v podstatě o extrakt neboli stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského záměru - hlavní myšlenka podnikatelského záměru, silné stránky, očekávání, stručné tabulky finančního plánu - výhled na několik let. Dá se říci, že je to miniatura celého podnikatelského plánu, která stručně a výstižně popisuje:

- **zakladatele/manažera** - s uvedením argumentů, proč právě jím záměr bude úspěšně realizován,

- **charakteristika produktu** resp. **služby** - jejich specifické vlastnosti a předností vzhledem ke konkurenci,
- **popis trhu** - identifikace trhu, na kterém se chce firma uplatnit,
- **strategické zaměření firmy na období příštích 3 let** - způsob dosažení podnikových cílů,
- **finanční aspekty** (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007; Veber, Srpová, 2008)

Tento stručný souhrn bývá sice první částí samotného podnikatelského záměru, měl by však být zpracován až v samotném závěru.

Charakteristika firmy a jejích cílů

U firmy již fungující by měla být zmíněna minulost dané firmy, tak její přítomnost a budoucnost z hlediska základních podnikatelských cílů a strategií jejich dosažení. Pokud dochází k založení zcela nového podniku, třeba tak jako u nás je nutné v této části nutné provést detailní popis podniku.

Součástí této kapitoly podnikatelského záměru tzn. charakteristiky podniku by měla být:

- prezentace produktů resp. služeb - jejichž prostřednictvím se podnik na námi vymezeném trhu bude realizovat tedy, jejichž prostřednictvím bude zajišťovat výnosy a zisk;
- informace o právní formě podnikání;
- umístění, zda využíváme vlastních nemovitostí, či máme některé prostory pronajaté;
- vybavení či jiné zařízení. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

Cíle firmy

Po samotném popisu dosavadní činnosti se dostáváme k části, definování samotné strategie firmy tj. dlouhodobé cíle a cesty k jejich dosažení. Formulace cílů by měly být krátké, vyjádřeny slovně i číselně a hlavně reálné. Dále musí být dostatečně motivující. Neméně důležité stručné objasnění, jakým bude strategie dosaženo. Definování cílů se provádí pomocí metody SMART(ER). Jedná se o anglickou zkratku sestavenou z počátečních písmen anglických slov, která zní:

S - specific	- specifické, konkrétní;
M - measurable	- měřitelné;
A - attainable	- dosažitelné, odpovídající;
R - realistic	- reálné;
T - timed	- definované v čase;
E - exciting	- zajímavé vzrušující;
R - reviewed	- zhodnocené. (Fotr, Souček, 2005; Veber, Srpová, 2008)

Klíčové osobnosti

Velký důraz při sestavování podnikatelského záměru je kladen na charakteristiku důležitých osob v podniku. Neméně důležitou součástí je stanovení klíčových řídicích pozic, jež musí být obsazeny v příštích dvou až třech letech se specifikací požadovaných dovedností a zkušeností. Obvykle se zde uvádí dosažené vzdělání a praktické zkušenosti vedoucích pracovníků v řídicích funkcích. Úplné životopisy nejsou nutné, pokud se ale uvádějí, jsou zařazeny do přílohy. Nemusíme se bát vyzdvihnout úspěchy klíčových osobností. V této kapitole je vhodné uvést také organizační schéma podniku. Organizační schéma ukazuje, jakým způsobem bude podnik strukturovaný tj. jasné vymezení pravomocí a odpovědností jednotlivých manažerů. Dále zde stojí za zmínku politika odměňování, uvedení platové úrovně. Kvalita řízení je jedním z nejdůležitějších faktorů, často jedním z prvků posuzujících případnými investory. (Fotr, Souček, 2005; Koráb, Peterka, Režňáková, 2007; Veber, Srpová, 2008)

Produkty

V této části záměru by mělo jít především o výstižný popis produktů a služeb, které jsou součástí či dokonce páteří podnikatelského záměru. Popis zahájíme na prvním místě produktem, který bude zajišťovat největší část obrátu, poté se zmíníme o ostatních produktech našeho programu. Podstatnou částí je prezentování hlavní oblasti použití výrobku, je dobré zmínit se o všech důležitých technických funkcích, ale není nutné se zabývat technologickými podrobnostmi. Popis produktu by se měl soustředit z pohledu zákazníka. (Fotr, Souček, 2005; Veber, Srpová, 2008)

Produkt bude dále popsán v kapitole analýza trhu a marketingový plán.

Analýza trhu a marketingový plán

„Marketingový plán je vlastně strategickým plánem podniku, který naznačuje, jakým způsobem se podnik hodlá prosadit na trhu proti konkurenci.“ (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007, s. 82) Neměl by být orientovaný pouze na současnost a blízkou budoucnost. Jedná se o podrobnou analýzu trhu, která se dělí na dvě části a to, analýzu makroprostředí a analýzu mikroprostředí. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

V této části se budeme věnovat analýze trhu z pohledu makroprostředí a mikroprostředí, následně si přiblížíme pojem segmentace trhu. Dále si vyjasníme pojem marketingový mix. V poslední řadě si provedeme SWOT analýzu, která provede strategickou analýzu, z dosud získaných údajů. Výstupem této analýzy bychom měli získat přehled silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí firmy.

Analýza makroprostředí

Význam u analýzy makroprostředí je často u začínajícího podnikání podceňován. K provádění této analýzy se používá SLEPT neboli PEST(LE) analýza.

SLEPT analýza neboli **PEST(LE)**, pomocí této analýzy se analyzují faktory obecného okolí, ve kterém podnik působí. Cílem analýzy je identifikovat všechny podstatné a reálné hrozby a příležitosti obklopující náš podnik. Jedná se o zkratku písmen počátečních slov externích faktorů, jimiž jsou:

- **Politické faktory** - Jedná se především o stabilitu a vývoj politických záměrů. Příkladem politických faktorů může být politika zdanění, politické trendy a postoje k podnikání.
- **Ekonomické faktory** - Součástí ekonomických faktorů jsou makroekonomické trendy. Je vhodné se zde zmínit o vývoji HDP, míra inflace, nezaměstnanost a volná pracovní síla, úroveň mezd
- **Sociální faktory** - Údaje spojené se sociálními faktory se nacházejí v Českém statistickém úřadě. Patří zde především faktory demografické, etnické, náboženské.

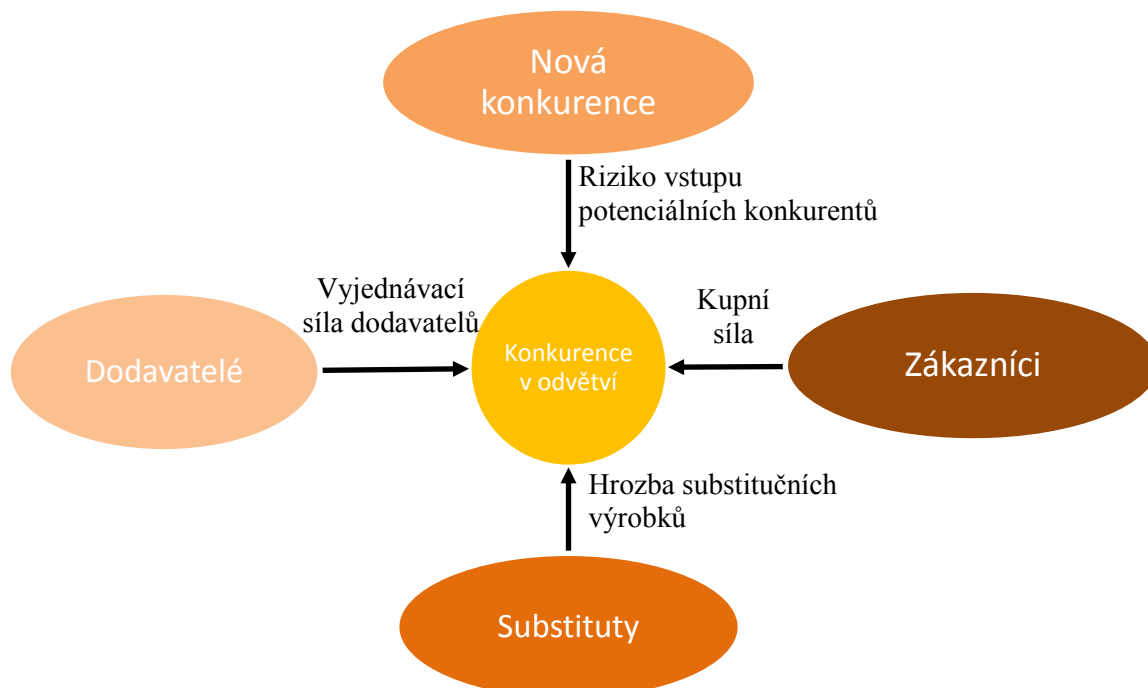
- **Technologické faktory** - Jedná se o trendy v odvětvích technologického vývoje jaký je typický vývoj a jeho důsledky. Zmínit se musíme například o: informační a komunikační technologii, různých aplikací a jejich dostupnost
- **Legislativní faktory** - Legislativní analýza se zabývá zákony a jejich použitelností, interpretací. Je zde zařazena práce soudů, restrikce, pracovní právo a v neposlední řadě daňové zákony. Často je zahrnována do politických faktorů.
- **Ekologické faktory** - Neboli někdy nazývané environmentální. Tato část analýzy se zabývá problematikou životního prostředí a otázkou jejího řešení. Jedná se o místní, národní a světové měřítko. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007; Veber, Srpová, 2008)

Analýza mikroprostředí

Jedná se o druhou část analýzy vnějšího okolí firmy. Úkolem bude posoudit charakteristiky trhu, na němž chceme svoje podnikání realizovat.

Jedním z možných přístupů zkoumání konkurentů se považuje **Porterův model konkurenčních sil** (jinde zmiňováno jako Porterův model pěti sil nebo Analýza 5F). Konkurenti podle výše zmíněného modelu se dělí na potenciální či reálně existující. Úkolem je zkoumat možné chování a sil konkurenčních subjekt, tak bariér vstupů do konkurenčního prostředí apod. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

Obr. 2.1: Porterův model konkurenčních sil



Zdroj: vlastní zpracování dle internetové stránky businessinfo.cz

Součástí Porterova modelu je těchto 5 sil:

- **Nová konkurence** - Jedná se o subjekty, které na náš trh již vstupují nebo potenciálně vstoupit hodlají a chtějí nám konkurovat. Zjišťovat riziko nově vzniklé konkurence není jednoduché, údaje jsou většinou pouze odhadované. Můžeme jen odhadovat, kolik konkurentů na náš trh vstoupí, jaký bude vývoj daného trhu. V případě toho, že nyní zakládáme podnik my, bude mít náš podnik charakter nové konkurence na daném trhu.
- **Stávající konkurence** - Stávající konkurenti zobrazují podniky na trhu, které jsou už nějakou dobu na daném trhu, jsou známy. Abychom mohly na daném konkurenčním trhu obstát, musíme se odlišit od svých konkurentů, tím získáme jistou výhodu.
- **Síla odběratelů** - Na mysli máme schopnost ovlivňovat cenu a množství poptávaného množství daného výrobku/služby kupujícími. Může zde nastat situace, kdy vyjednávací síla kupujících je tak velká, že využijí svého vlivu ke stlačení cen dolů. Nebo mohou požadovat, abychom výrobku či službě vložili více hodnoty. Důležitou roli zde hraje kvalita a informovanost o konkurenci jak tuzemské, tak zahraniční.
- **Síla dodavatelů** - Sílou odběratelů máme na mysli ovlivňování cen a množství nabízených vstupů. Pokud je vyjednávací síla dodavatelů velká, využijí jí k tomu, aby si účtovali vyšší ceny, nebo naléhají na získání výhodnějších podmínek.
- **Substituty** - Tyto výrobky nebo služby, které jiným způsobem uspokojí tutéž potřebu, brání zvyšování ziskovosti odvětví. Vytvářejí jakýsi cenový strop - stanovují úroveň cen, kterou zavedení producenti mohou udržet, aniž by došlo k narušování a poklesu prodejů. (Joan, 2007; Koráb, Peterka, Režňáková, 2007; Veber, Srpová, 2008)

Segmentace trhu

Jedná se o jednu z metod analýzy trhu. Cílem segmentace trhu je rozpoznání struktury daného trhu, na který chceme proniknout s daným výrobkem či službou. Kourdi (2011) ve své knize uvádí, součástí segmentace trhu je rozčlenění cílového trhu za účelem co nejdůkladnějšího porozumění tomu, jak nejlépe prodávat a poskytovat služby nebo výrobky.

Segmentace slouží k porozumění a pochopení zákazníků, jejich zvyklostí. Segmentace se také dotýká cenové strategie. Rozdělení trhu podle segmentace zahrnuje následující kroky:

- **Průzkum trhu** - vytváří se segmentační kritéria např. geografická, demografická, socioekonomická aj.,

- **Profilování segmentů** - podle výše zmíněných kritérií jsou zákazníci rozděleny do homogenních skupin neboli segmentů, měly by být navrženy tak, aby byly dostatečně velké a měly odlišné parametry,
- **Výběr cílového segmentu** - podnik si zvolí ty segmenty, na které se chce zaměřit.

Kritérií pro segmentaci trhu je celá řada, ale zde si uvedeme nejčastěji používané kritéria:

- **Geografická** - rozdělení zákazníků dle prostorového rozmístění podle kontinentů, zemí a regionů;
- **Demografická** - zákazníci rozdělení podle věku, pohlaví, etnika, náboženství, rodinného stavu;
- **Socioekonomická** - zde se rozdělují dle vzdělání, povolání, velikosti příjmu a postavení;
- **Psychologická** - rozdělení pomocí psychologického profilu - životní zájmy, postoje, hodnoty;
- **Nákupní chování** - frekvence a rozsah nákupů, postoje k riziku, loajalita zákazníka k dodavateli. (Kourdi, 2011)

Analýza zákazníků není jednorázovou záležitostí, jedná se o cyklicky opakované, kontinuální sledování trhu. Důležité je věnovat pozornost potřebám a požadavkům zákazníků, abychom mohly na ně rychle a pružně reagovat a tyto potřeby uspokojit. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007; Kourdi, 2011; Managementmania, 2015)

Marketingový mix (5P)

Chápeme jej jako souhrn vnitřních činitelů podniku, nebo také jako soubor nástrojů, které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Jinými slovy jedná se o soubor výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky. Úkolem marketingového mixu je dosažení svých marketingových cílů. Základní struktura marketingového mixu je někdy označována jako 4P - produkt (product), cena (price), distribuce (place) a komunikace (promotion). Tyto čtyři činitele musíme vzájemně kombinovat a harmonizovat tak, aby co nejlépe odpovídaly potřebám trhu. (Kourdi, 2011; Zamazalová, 2008)

Nutno rozšířit výše zmíněný mix 4P o jednu neméně důležitou položku a to položku lidé (people). Orientace na zákazníka požaduje větší zaměření na jejich specifické potřeby a přání, na tomto základě je nutné kombinování různých služeb.

1. Produkt a produktová politika

Životaschopnost produktu se zjistí, až po jeho uplatnění na trhu. V rámci technicko-ekonomické studie je třeba zpracovat výrobní sortiment. Předmětem uvážení je rozsah vyráběných produktů. U vyjasnění výrobního sortimentu je potřebné stanovit velikost sortimentu, návrh produktu, způsob balení.

2. Cena a cenová politika

U určování prodejních cen je nutné uvážit více faktorů například, jaké jsou náklady na jednotku produkce, cenová politika u rozhodujících konkurentů, výše poskytovaných slev, platební podmínky. Nelze opomenout státní politiku cenové regulace. Stanovení cenové úrovně není jen otázkou krátkodobé politiky, ale má strategických aspekt.

3. Distribuce

Distribucí je myšleno pohyb produktu od výrobce ke konečnému zákazníkovi, spotřebiteli. Vyjadřuje souhrn činností subjektů, napomáhající k zpřístupnění hotových produktů konečným spotřebitelům, pomocí tzv. distribučních cest, kanálů. Volba distribučního kanálu je zcela na nás, můžeme vytvořit i jejich kombinaci. Hlavní distribuční kanály tvoří velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce k zákazníkům.

4. Propagace

Jedná se o cílené oslovení kupujícího. Propagace se zaměřuje na určitou skupinu zákazníků. Skupiny mohou být rozděleny podle věku, pohlaví a bydliště. Propagace má mnoho podob a forem, mezi ty nejznámější patří:

- **Reklama** - Jedná se o neosobní, placenou formu komunikace mezi zákazníkem a výrobcem, prodávajícím. Většinou má podobu masových médií. Může mít podobu letáku, časopisu, reklamy jak v televizi či rádiu.
- **Vztahy s veřejností (public relations)** - Pomocí této formy propagace podnik buduje a udržuje vztahy se svým okolím a veřejností. Podnik poskytuje veřejnosti určité informace a zároveň získává zpětnou vazbu
- **Podpora prodeje** - Poskytování určitých výhod konečným spotřebitelům, nebo zprostředkovatelům. Může mít podobu cenové či necenové výhody. U cenové výhody

se může jednat o množstevní slevu, nebo určitou výhodnou akci, naopak u necenové výhody to může být třeba delší záruční doba.

- **Osobní prodej** - Může se jednat o předvádění zboží, poskytování informací. Touto metodou získáváme rychlou zpětnou reakci od spotřebitelů. (Fotr, Souček, 2005)

5. Lidé

Při poskytování služeb dochází ke kontaktům zákazníka s poskytovateli služby neboli zaměstnanci. Proto se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Díky tomu, že je zákazník součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu i on sám. Společnost se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců. Stejně tak by měla stanovovat určitá pravidla pro chování zákazníků. Obojí hledisko je velmi důležité pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníka a zaměstnanci. (Vašítková, 2014)

SWOT analýza

Jednoduchý a velice rozšířený nástroj k posouzení možností firmy vzhledem k jejímu prostředí. Skládá se ze silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb. Silné a slabé stránky se zpravidla nachází uvnitř podniku, kdežto příležitosti a hrozby přicházejí většinou zvenku. Některé faktory mohou být zdrojem jak silných, tak slabých stránek. U silných stránek by se podnik měl snažit o jejich maximalizaci a udržení. Slabé stránky naopak minimalizovat. Příležitosti jsou pro podnik důležité, je nutné příležitosti vyhledávat a využívat je. Hrozby jsou možnosti, které mohou nastat, musíme jim věnovat velkou pozornost a případně se jim vyhnout nebo je včas řešit. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

Obr. 2.1: SWOT analýza



Zdroj: SUNMARKETING: Obrázek SWOT analýzy. SUNMARKETING [online].

SUNMRKETING [cit. 2015-03-02]. Dostupné z:

<http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/swot-analyza>

Finanční plán firmy

Jedná se o jeden z nejdůležitějších a z hlediska náročnosti na zpracování jedním z nejnáročnějších plánů podniku. Finanční plán vychází z podnikové strategie a konkretizuje ji na určený časový horizont. Výstupem samotného finančního plánu v časovém horizontu je:

Plán peněžních toků (cash flow)

Dluhošová (2006) tvrdí, že účelem výkazu peněžních toků je objasnit hlavní faktory, které ovlivňují příjem, výdej hotovosti a z toho plynoucí stav hotovosti k určitému okamžiku. Cash flow je toková veličina vyjadřující rozdíl přítoku a odtoku hotovosti za určité období.

Shrnutí a závěry

Tato závěrečná část podnikatelského záměru by měla obsahovat jak shrnutí základní aspektů zmíněných v celé práci, jednak časový plán realizace daného projektu. Ve shrnutí podle Fotra a Součka (2011) by se měla pozornost zaměřit především na:

- celkové strategické zaměření projektu s uvedením všech jeho aspektů,
- zdůvodnění úspěchu projektu a přínos manažerského týmu k tomuto úspěchu,
- uvedení jedinečných rysů podniku,
- určení požadavků na kapitálové zajištění projektu,
- procentní podíl vlastnictví firmy v rukou jejích zakladatelů. (Fotr, Souček, 2011)

Přílohy

Do příloh můžeme uvést výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, výsledky průzkumů trhu, výkazy zisků a ztráty, rozvahy a peněžní toky, dále důležité smlouvy. Jedná se tedy o všechny materiály týkající se podnikatelského plánu, ale pro svou detailnost moc velké k zařazení do samotné práce, proto zařazení na konci dokumentu. (Fotr, Souček, 2005; Veber, Srpová, 2008)

2.2 Jednotlivé podniky dle právní formy

Již na začátku podnikatelských aktivit je nutné se rozhodnout pro vhodný typ právní formy podnikání. Základní členění podniků na:

- živnostenské podnikání neboli podnik jednotlivce;
- kapitálové společnosti;
- osobní společnosti;
- družstva. (Zákon č. 90/2012 Sb. zákon o obchodních korporacích, 2015)

2.2.1 Živnostenské podnikání (podnik jednotlivce)

Každá osoba jak právnická, tak fyzická může vykonávat své podnikatelské aktivity na základě oprávnění vydaného živnostenským úřadem, či jiným pověřeným orgánem. Zájemce o toto oprávnění musí splnit 4 základní všeobecné podmínky: dosažení plnoletosti (věk 18let), způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost - výpis z rejstříku trestů, předložení dokladu o tom, že osoba nemá vůči státním orgánům nějaké nedoplatky. Podle požadavků na odbornou způsobilost se živnosti dělí na:

- ohlašovací;
- koncesované. (Zákon č 455/1991 Sb. zákon o živnostenském podnikání, 2015)

Ohlašovací

Provozovány při splnění všeobecných podmínek a případně i zvláštních podmínek - odborná nebo jiná způsobilost. Lze je provozovat na základě ohlášení na živnostenském úřadě. Dělení ohlašovacích živností na:

- **volné** - není nutné prokázání odborné ani jiné způsobilosti, jen splněny všeobecné podmínky (výroba strojů, ubytovací služby, zpracování dřeva),
- **řemeslné** - nutná odborná způsobilost doložením dokladu o vzdělání (pekař, kadeřnice, hodinář),
- **vázané** - nutná odborná způsobilost získaná vzděláním a praxí (geologické práce, výroba paliv a maziv, chemická výroba). (Zákon č. 90/2012 Sb. zákon o obchodních korporacích, 2015)

Koncesované

Nutná odborná způsobilost, která je upravena zvláštními právními předpisy. Zákon zabývající se živnostenským podnikáním v aktuálním znění zákona č. 455/1991 Sb. Příkladem koncesované živnosti je výroba zbraní, střeliv, výroba tepelné energie.

U živnostenského podnikání se jedná o formu podnikání vhodnou pro začínající podnikatele. U založení je velmi jednoduché zahájení činnosti. Výhodou je, že ke vzniku není třeba počáteční kapitál, samostatnost a volnost při rozhodování a jednoduché přerušení či ukončení činnosti. Za nevýhodu je obtížný přístup k bankovním úvěrům, také vysoké riziko vyplývající z neomezeného ručení majetkem podnikatele. (Veber, 2008),

Dne 1. 1. 2015 nabyl účinnosti zákon č. 140/2014 Sb., kterým se mění zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Uvedená novela je zaměřena na další snížení administrativní zátěže podnikatelů. Jednou z významných změn týkající se zneveřejnění některých dosud veřejně přístupných údajů. Cílem je zajistit větší ochranu soukromí osob a jejich osobních údajů. (Czechinvest, 2015)

2.2.2 Kapitálové společnosti

U kapitálových společností není nutná osobní účast podnikatele na řízení společnosti tak jako u společností osobních. Společníci neboli zakladatelé mají povinnost vnést vklad do podnikání. Jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené, nebo žádné. Do kapitálových společností patří společnost s ručením omezeným, akciová společnost. (Veber, Srpová, 2008)

Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Jedná se o typ společnosti, kdy základní kapitál je tvořen vklady společníků. Základním dokumentem je společenská smlouva. Společníci ručí za závazky společnosti do výše nesplacených vkladů, dokud není splacení vkladů v plné výši uskutečněno a zapsáno v obchodním rejstříku. Výši vkladu určí společenská smlouva, výše vkladu může být i pro jednotlivé podíly rozdílná. Do předminulého roku výše základního kapitálu musela činit alespoň 200 tisíc Kč. Od loňského roku je minimální výše vkladu jednoho společníka 1 Kč pokud to společenská smlouva neurčí jinak. Od 1. 1. 2014, což je datum, kdy vešel v platnost zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích a plně nahradil dosavadní Obchodní zákoník, již společnosti nemají povinnost vytvářet zákonný rezervní fond. Zakladatelem společnosti se může stát jak právnická, tak fyzická osoba. Statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů, kterým přísluší vedení společnosti. Statutární orgán určuje valná hromada. Dalším orgánem ve společnosti je dozorčí rada, která dohlíží na činnost jednatelů. Společníci se na zisku

podílejí podle určení valné hromady v poměru svých podílů, neurčí-li společenská smlouva jinak. (Veber, Srpová, 2008; Businessinfo, 2015)

Výhodou společnosti s ručením omezením výše základního kapitálu, možnost vložení i nepeněžitého vkladu. Vklad lze splatit ve lhůtě pěti let od vzniku společnosti. Hlavní nevýhodou je velice náročné založení a chod společnosti. Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, podíly vyplácené na zisku jsou dále zdaňovány srážkovou daní. (Veber, Srpová, 2008; Businessinfo, 2015)

Akciová společnost (a.s.)

Jedná se o společnost, kdy její základní kapitál je rozdělen na určitý počet akcií. Výše základního kapitálu musí být nejméně 2 mil. Kč a to bez veřejné nabídky. Pro svou komplikovanou a omezující právní úpravu se mezi malými a středními firmami příliš často nevyskytuje. K založení společnosti se vyžaduje přijetí stanov, ten kdo přijal stanovy a podílí se na akciích, je zakladatel. Podle rekodifikace práva od 1. 1. 2014 už není nutné vytvářet zákonný rezervní fond, také společnost může založit jen jedna fyzická osoba, což obchodní zákoník neumožňovat. Další novinkou je, že k založení společnosti nyní postačí přijetí stanov, přičemž dříve bylo nutné přijmout i zakladatelskou smlouvu nebo listinu. Nadále platí, že ke vzniku společnosti dochází až jejím zápisem do obchodního rejstříku.

Nejvyšším orgánem nadále zůstává valná hromada, statutárním orgánem je představenstvo, jehož členy volí a odvolává valná hromada. Valnou hromadu svolává představenstvo alespoň jednou za účetní období, popřípadě podle toho jak určí stanovy. Členové představenstva se vždy účastní valné hromady. Valná hromada rozhoduje tzv. usnesením. Představenstvu přísluší obchodní vedení společnosti. Neurčí-li stanovy jinak má představenstvo tři členy. Dozorčí rada dohlíží na činnost představenstva a na činnost společnosti. Stejně jako u představenstva má 3 členy, pokud stanovy neurčí jinak.

Akcie je cenný papír nebo má zakovanou podobu cenného papíru, s nímž jsou spojena práva akcionáře jako společníka podílet se na řízení společnosti, jejím zisku a také podílet se na likvidačním zůstatku při zániku. Zákon o obchodních korporacích nově zavádí tzv. kusové akcie, není na nich uvedena jmenovitá hodnota a představují stejné podíly na základním kapitálu společnosti. Jejich účetní hodnota se vypočte tak, že se výše základního kapitálu vydělí počtem kusových akcií. Výhodou je, že při změně hodnoty základního kapitálu

společnosti se nemusí vyměňovat, jelikož nemají svou účetní hodnotu na sobě uvedenou. Na kusových akcích musí být uvedeno, že se o kusové akcie jedná.

Výhodou je, že akcionáři za závazky společnosti neručí. Vyplácené dividendy nepodléhají pojistnému sociálního pojištění, rychlý přístup ke kapitálu. Naopak nevýhodou při založení je vysoký kapitál a velmi komplikovaná a omezující právní úprava. Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmu právnických osob, vyplacené dividendy zase zdaněny srážkovou daní. (Koráb, Peterka, 2007; Businessinfo, 2015; Zákon o obchodních korporacích, 2015)

2.2.3 Osobní společnosti

V České republice jsou dvě společnosti a to veřejná obchodní společnost a komanditní společnost.

Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)

Ve veřejné obchodní společnosti musí podnikat alespoň dvě osoby pod společnou firmou a za závazky společnosti ručí společně a nerozdílně celým svým majetkem. Společníkem může být jak fyzická tak právnická osoba. U právnické osoby se určí pověřený zmocněnec, který bude vykonávat společenská práva, tato osoba může být jen fyzická osoba. Zisk je rozdělen mezi společníky stejným dílem. Základním dokumentem je společenská smlouva, ve které jsou uvedeny práva a povinnosti všech společníků. Statutárním orgánem jsou všichni společníci. Zisk a ztráta se dělí mezi společníky rovným dílem. Převod podílu společníka není dovolen.

Značnou výhodou je, že není nutný počáteční kapitál. Další výhodou je celkem jednoduchá možnost vystoupení společníka ze společnosti. Mezi nevýhody patří neomezené ručení společníků přinášející možná osobní rizika. Pro založení společnosti musí být minimálně dva společníci. (Veber, Srpová, 2008; Zákon o obchodních korporacích, 2015)

Komanditní společnost (k.s.)

Jedná se o společnost smíšeného typu, společníci se dělí na komanditisty a komplementáře. Komanditisté ruší za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu, zatímco komplementáři ručí celým svým majetkem. Podíly komanditistů se zjišťují podle poměru jejich vkladů ve společnosti. Základním dokladem společnosti je společenská

smlouva, ve které je určeno, kdo je komanditista a komplementář dále je zde uvedena výše vkladu každého komanditisty. Statutárním orgánem jsou zde všichni komplementáři. Zisk a případná ztráta se dělí mezi společnost a komplementáře na polovinu neurčí-li společenská smlouva jinak. Část, která připadla společnosti, se po zdanění rozdělí mezi komanditisty, podle poměru jejich vkladu. (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., 2015)

Výhodou komanditní společnosti je, že není k založení nutný velký počáteční kapitál. Jako nevýhoda je náročnější administrativní vznik nutné sepsání společenské smlouvy, další nevýhodou pro komplementáře je neomezené ručení. (Veber, Srpová, 2008)

2.2.4 Družstva

Jedná se o společenství neuzavřeného počtu osob. Nejméně možný počet osob k založení jsou 3 osoby. Základním dokumentem jsou stanovy, které musí být přijaty před zahájením samotného družstva. Před vznikem družstva je tzv. ustavující schůze, kde se vedle přijetí stanov zvolí členové orgánů družstva. Průběh této schůze a samotné rozhodnutí o přijetí stanov se osvědčuje veřejnou listinou. Musí obsahovat text stanov, jehož přílohou je seznam zakladatelů, dále je zde písemné prohlášení jednotlivých zakladatelů o převzetí vkladové povinnosti k členskému vkladu. (Veber, Srpová, 2008)

2.3 Podnikání malé a střední firmy

Jednou z priorit vlády ČR je podpora konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů. Malé a střední firmy mají obrovský význam pro rozvoj jednotlivých krajů v České republice, v současné době zaměstnávají přes 1,8 mil. zaměstnanců. V dnešní době je nespornou skutečností, že ve struktuře všech firem tvoří toto podnikání drtivou většinu. Zákon č. 47/2002 Sb. je zákon o podpoře malého a středního podnikání, který upravuje systém a nástroje státní podpory malého a středního podnikání. Tento zákon stanovuje zásady o poskytování podpory při zahájení podnikání. (Businesscenter, 2015; Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2015)

Existence malého a středního podnikání stabilizuje společnost a je nedílnou součástí každé ekonomiky. V řadě regionů je toto podnikání mnohdy jediným nositelem zaměstnanosti, jelikož v dnešní době velké firmy končí. Pro malé a střední podnikání není

typické, aby je vlastnily zahraniční subjekty. Proto firmy tohoto typu reprezentují místní kapitál.

Nevýhodou podnikání malých a středních firem je, že důsledky neúspěchu podnikatel nese osobně. Mezi výhody patří flexibilita těchto firem, jelikož se dokážou rychle přizpůsobovat měnícím se skutečnostem. Díky své flexibilitě mají blízko ke koncepci LEAN, což z anglického výrazu znamená, snaha o úspory cestou „zeštíhlení“. Provozování činností malých a středních firem není tak náročné na spotřebu energií a suroviny. Také administrativa těchto firem je méně rozsáhlá. Tyto skutečnosti by měly mít pro malé a střední firmy řadu praktických důsledků:

- firma dosahuje konkurenčních cen i při výrobě v malých sériích,
- mnohem lépe mohou reagovat na potřeby trhu,
- kapitálová náročnost jednoho pracovního místa je často mnohem nižší. (Veber, Srpová, 2008)

2.3.1 Omezení a ohrožení malých a středních firem

V uplynulých letech u sektoru malých a středních firem došlo k řadě pozitivních změn. Přesto mají i nadále v budoucnosti mít budou určitá omezení:

- menší ekonomická síla, ve většině případů obtížný přístup ke kapitálu a tím i omezující možnost rozvojových kapacit;
- ve veřejných soutěžích a státních zakázkách mají slabší pozici;
- tam, kde je potřeba velkých investic jsou vyloučeny z podnikání;
- ačkoliv jsou malé a střední firmy považovány jako nositele velikého počtu inovací, převážně se však jedná o inovace nižších řádů;
- existující dostupné znalosti nejsou schopni plně využívat;
- velmi často mohou být ohroženy chováním velkých firem nebo obchodních řetězců, kde prosazují dumpingové ceny;
- časté změny právních předpisů i dodržování těchto správních aktů klade nemalé požadavky na podnikatele. (Veber, Srpová, 2008)

Každá firma si v průběhu své existence prochází určitým vývojem. Nejdříve dochází k založení firmy poté k rozvoji a rovněž se může potýkat se stagnací nebo jejím zánikem.

Růst firmy může být pro podnikatele buď cílem, nebo i výzvou. Jelikož současné podnikatelské prostředí na trhu se vyznačuje nestabilitou a neurčitostí, měl by každý podnikatel do svých manažerských aktivit promítnout některé praktiky. Mezi tyto praktiky patří prevence, respektování rizika atd.

Smyslem prevence je předcházet problémům, než je následně a často mnohem nákladněji řešit. K zjištění problémů se dochází pomocí kontrolní činnosti, zjištění příčin a následků a SWOT analýzy, která bude podrobněji popsána v kapitole 2.4. Riziko můžeme charakterizovat jako jistý opak jistoty. V současné podnikatelské realitě je stále méně případů, kdy můžeme s jistotou předpokládat, že daný vývoj skutečně tak a tak nastane. Proto je nutné tyto skutečnosti promítnout do podnikatelských, resp. manažerských rozhodování a v závislosti na jejich charakteru a významu je třeba vzniklé riziko zohledňovat. Minimálně by si každý podnikatel při závažnějších rozhodnutích měl klást takovéto otázky: „Uvážil jsem všechny možné faktory? Jaké negativní situace mohou nastat? Neexistuje spolehlivější řešení?“ apod. (Veber, Srpová, 2008)

2.3.2 Organizace poskytující služby podnikatelům

Ve struktuře každé vyspělé společnosti se nachází obrovské množství podnikatelů. Nemalé počty podnikatelů skončí neúspěšně a jejich krachy jsou doprovázeny značnými ztrátami nebo jinými skutečnostmi. Proto není na škodu zajímat se o možnosti, které nabízí různé instituce podnikatelům. Může se jednat jak o informační, materiálovou či finanční podporu.

Subjekty poskytující tři výše uvedené typy podpor rozdělit do čtyř skupin:

- vládní organizace poskytující různých služeb podnikatelům;
- nevládní organizace na bázi převážně neziskových organizací;
- podnikatelské inkubátory a vědecko-technické parky;
- komerční subjekty specializující se na podporu podnikání. (Veber, Srpová, 2008)

Vládní organizace

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, vytvořilo řadu institucí poskytující zvýhodněné poradenské služby i podnikatelům z malého a středního podnikání. Mezi nejznámější patří:

- CzechInvest;

- CzechTrade;
- Regionální poradenská a informační centra a podnikatelská a inovační centra.

CzechInvest je státní příspěvková organizace, která posiluje konkurenceschopnost české ekonomiky pomocí podpory malých a středních firem a přispívá k rozvoji těchto firem. Založena roku 2004, důvodem vzniku bylo rozšíření nabídky služeb. CzechInvest propaguje ČR v zahraničí jako vhodnou alternativu pro umístování mobilních investic. Některé ze služeb nabízejících CzechInvestem:

- informace o možnostech podpory;
- dotační programy financovaných EU a státem;
- pomoc při realizaci investičních projektů;
- zprostředkování státní investiční podpory. (Veber, Srpová, 2008; CzechInvest, 2015)

CzechTrade je agentura na podporu obchodu. Hlavním cílem je prosazování a upevňování pozic českých exportérů na zahraničních trzích. Nabízí exportérům informační a asistenční služby. Zaměřuje se na činnost, jako je získávání informací o zahraničních trzích tzn. jaké jsou celní sazby v daných lokalitách, možnosti založení firmy v zahraničí. CzechTrade má rozsáhlou síť zahraničních kanceláří ve více než 40 zemích na pěti kontinentech. (Veber, Srpová, 2008; Czechtrade, 2015)

Regionální poradenská a informační centra a podnikatelská a inovační centra (RPIC a BIC) poskytují malým a středním firmám cenově zvýhodněné úvodní konzultace a služby podnikatelského poradenství, zprostředkování bankovních úvěrů, vytváření nových pracovních míst.

„Činnost těchto podnikatelských informačních center je zaměřena na podnikatelské, technické a technologické poradenství, transfer technologií ze zahraničí a na realizaci výsledků výzkumu a vývoje s využitím možností Evropské sítě podnikatelských a inovačních center.“ (Veber, 2008, s. 25) Jakékoliv poradenské a informační služby poskytované RPIC a BIC jsou dotovány ze státního rozpočtu. (Veber, Srpová, 2008)

Nevládní organizace

Nevládními organizacemi v ČR jsou Hospodářská a Agrární komora, které jsou zřízené ze zákona. Tyto organizace pomáhají podnikatelům z nejrůznějších oblastí prosazovat jejich zájmy před státními orgány, poskytující svým členům vzdělávací a informační servis dále pomáhají zprostředkovávat obchodní kontakty. Hospodářská komora (HK) se zaměřuje na malé a střední podniky, jímž nabízí poradenství a konzultační činnosti, a to jak ekonomického charakteru, tak exportně-importní poradenství. Agrární komora (AK) svými aktivitami slouží podnikatelům v zemědělství, potravinářství a lesnictví.

Další nevládní organizací je Asociace pro poradenství v podnikání neboli APP. Hlavním úkolem APP je napomáhat rozvoji poradenské profese dále neustále zlepšovat kvalitu poradenských služeb a rozvoj využívání poradenských služeb. Asociace hájí zájmy a potřeby svých členů, spolupracuje jak se státními tak i nevládními institucemi, dále reprezentuje své členy uvnitř i vně republiky. (Veber, Srpová, 2008)

Podnikatelské inkubátory a vědecko-technické parky

„Účelem podnikatelských inkubátorů (PI) je poskytnout začínajícím inovativním firmám různé formy podpory za zvýhodněných podmínek, koncentrované a jednom místě a po omezenou dobu.“ (Srpová, Řehoř a kol., 2010, s. 105) V ČR první inkubátory vznikly na počátku devadesátých let minulého století, ale opravdový rozvoj začíná až v současné době. Zřizování podnikatelských inkubátorů je spojeno s výstavbou průmyslových zón a vědecko-technických center. Zpravidla financování inkubátoru pochází z prostředků fondů EU většinou až ze 70 procent. Podnikatelské inkubátory jsou určeny zpravidla začínajícím podnikatelům, kterým poskytují různé zvýhodněné služby. Zvýhodněných podmínek v inkubátorech mohou firmy využívat po omezenou dobu většinou tři roky. Mezi poskytované služby obvykle patří:

- levnější nájemné ve výrobních halách případně kancelářských prostorech;
- školení a vzdělávací akce;
- poskytování obchodních kontaktů;
- konzultační a poradenské služby.

Vědecko-technické parky (VTP) fungují na podobném principu jako podnikatelské inkubátory. Služby jsou určeny již pro zaběhlé či fungující firmy. Nejsou zde tak výhodné podmínky jako u podnikatelských inkubátorů, ale je zde možnost využívat řadu jiných výhod jako např. přístup k vědeckému zázemí nebo možnost odborného poradenství. Společnost vědeckotechnických parků ČR je dobrovolné sdružení právnických a fyzických osob, jehož hlavním cílem je vytváření předpokladů pro přípravu a provoz vědecko-technických center. (Srpová, Řehoř, 2010; Veber, Srpová, 2008)

Komerční subjekty specializující se na podporu podnikání

Vedle vládních a neziskových organizací existuje na Českém trhu velké množství podnikatelských subjektů, které nabízejí začínajícím a fungujícím firmám řadu služeb. Mezi nejznámější služby patří: daňové poradenství, vedení účetnictví, právní konzultace, ale také bezpečnost a zdraví při práci. (Veber, Srpová, 2008)

2.4 Shrnutí teoretických východisek podnikatelského záměru

Pro účely bakalářské práce autorka vybrala na základě studia literárních a elektronických pramenů strukturu podnikatelského záměru dle Fotra. Na základě literárních zdrojů autorkou byl vymezen pojem podnikatelský záměr, jeho náležitosti a k čemu slouží.

Další částí bakalářské práce dle studia právních zákonů bylo autorkou zmíněno rozdělení podnikání dle právních forem. V rámci pojmu malého a středního podnikání firem byly autorkou přiblíženy omezení a ohrožení těchto firem.

Na základě literárních pramenů podle Vebra byly vymezeny organizace poskytující služby malým a středním podnikům.

3 Analýza podnikatelského prostředí

Do analýzy trhu patří analýza okolí podniku, kterou lze rozdělit na analýzu makroprostředí a analýzu mikroprostředí. Dále zde patří segmentace trhu neboli vymezení cílových zákazníků a marketingový mix.

3.1 Analýza makroprostředí

Jedná se o analýzu faktorů působících na vnější okolí podniku, které podnik nemůže nijak ovlivnit. Jednou z možností provedení analýzy makroprostředí je pomocí PEST¹ analýzy.

3.1.1 PEST analýza

Politicko-právní faktory

Nejdůležitější faktor politicko-právní podstaty je bezesporu výše sazby daně z příjmu právnických osob. Od roku 2010 má stejnou hodnotu a to ve výši 19%.

Dalším faktorem bylo zrušení platnosti obchodního zákoníku a nahrazení jej zákonem o obchodních korporacích a občanským zákoníkem. (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., 2015)

Dalším důležitým faktorem je dodržování hygienických požadavků v oblasti práce s potravinami dle zákona č. 110/1997 Sb.

Ekonomické faktory

Důležitým makroekonomickým faktorem působící na podnik je míra inflace. Míra inflace je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. Vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru 12 předchozích měsíců. V březnu roku 2015 činila tato výše inflace 0,3 %.

V následující tabulce 3.1 je uveden meziroční růst reálného HDP za rok 2014-2016 v procentech.

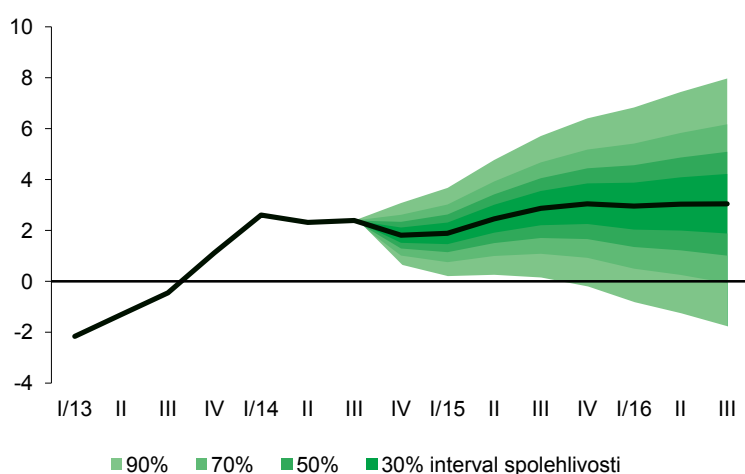
¹ Veškeré informace jsou čerpány z www.czso.cz

Tab. 3.1: Meziroční růst reálného HDP

Ukazatel	Rok	Ve výši
meziroční růst reálného HDP	2014	2,30%
	2015	2,60%
	2016	3,00%

Zdroj: ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. CNB: Vývoj meziročního růstu HDP. CNB [online]. CNB [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/

Obr. 3.1: Vývoj budoucího očištěného růstu HDP



Zdroj: ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. CNB: Vývoj budoucího očištěného růstu HDP. CNB [online]. CNB [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/

Vějířový graf zachycuje nejistotu budoucího vývoje sezonně očištěného růstu HDP. Nejtmavší pásmo kolem středu prognózy odpovídá vývoji, který nastane s 30% pravděpodobností. Rozšiřující se pásma zobrazují postupně vývoj s pravděpodobností 50 %, 70 % a 90 %.

Sociální faktory

Nejdůležitějším faktorem působícím na naše podnikání je míra nezaměstnanosti v Moravskoslezském kraji. Podle českého statistického úřadu je k 9. 4. 2015 podíl nezaměstnaných 9,56 % v Moravskoslezském kraji. Od ledna 2013 se přešlo na nový ukazatel

registrované nezaměstnanosti v ČR s názvem Podíl nezaměstnaných osob, který vyjadřuje podíl dosažených uchazečů o zaměstnání ve věku 15-64 let.

Tab: 3.2: Míra nezaměstnanosti v Moravskoslezském kraji

Okres (kraj)	Dosažení uchazeči 15-64	Obyvatelstvo 15-64	Podíl nezaměstnaných uchazečů	Volná místa
<i>Moravskoslezský kraj</i>				
Bruntál	8 630	64 397	13,40%	232
Frýdek-Místek	10 125	144 154	7,00%	947
Karviná	21 056	174 289	12,10%	709
Nový Jičín	6 855	102 813	6,70%	1 309
Opava	10 062	119 993	8,40%	675
Ostrava-město	24 452	218 662	11,20%	2 490

Zdroj: www.mpsv.cz

Technologické faktory

V dnešní době rychlého vývoje technologií je potřeba se držet tohoto vývoje a jít s dobou. Důležité proto je používání moderních technologií, inovací a neustálého vzdělávání se. Neméně podstatné je i pravidelné školení firemních zaměstnanců. Jelikož v oblasti pohostinství, stravování a gastronomie vznikají nové trendy, nedílnou součástí je školení šéfkuchařů, tak pomocných kuchařů, díky němuž se může rozšiřovat nabídka a zlepšovat se stávající služby. Nedílnou součástí je i kvalitní vybavení kuchyní, mrazících aut, tak celého inventáře firmy.

Vliv analýzy PEST na Cateringmix. s.r.o.

Tak jako ostatní firmy podnikající na území České republiky tak i firma Cateringmix podléhá zákonům, vyhláškám a nařízením vlády a jiným právním předpisům, kterými se daná firma musí řídit.

Z politicko-právních faktorů se jedná bezesporu o dodržování hygienických požadavků dle zákona č. 110/1997 Sb. Dále sledování změn v občanském zákoníku a zákonu o obchodních korporacích č. 90/2012 v aktuálním znění.

Z ekonomického hlediska se jedná o změnu inflace v budoucnu. Při zvýšení inflace vzroste cena vstupů, tudíž zaměstnanci budou požadovat vyšší platy, tím pádem porostou mzdové náklady na zaměstnance. Také vyšší inflace může mít vliv na drobné dodavatele firmy, kteří pro udržení konkurenceschopnosti nebudou moci tolik zdražovat., náklady jim samozřejmě porostou, může přijít následné zkrachování, tím pádem může Cateringmix přijít o kvalitního dodavatele.

V rámci sociálního faktoru nepříznivá změna nezaměstnanosti bude mít i neblahý vliv na firmu. Při zvýšení nezaměstnanosti bude menší zájem o služby Cateringmixu, tudíž s tím jsou spojené menší tržby firmy.

V neposlední řadě u technologického faktoru je důležitá inovace, školení zaměstnanců a udržení tempa s okolím. Pro úspěšný vývoj Cateringmixu je důležitý posun dál. Vývoj služeb v oblasti gastronomie a pohostinství je rychlý, proto je nutné držet se tohoto tempa.

3.2 Analýza mikroprostředí

Jedná se o analýzu okolí, ve kterém se firma nachází. Tato analýza bude provedena pomocí Porterova modelu pěti sil.

Stávající konkurence

Podnikatelské činnosti, do které podnik spadá, jsou pohostinství a gastronomie. Přímá konkurence, která nabízí podobné služby a produkty je v Ostravském okolí poměrně velká. V následující části výčet cateringových firem v okolí:

Alteacatering, která se nachází 8km od firmy Cateringmix. Alteacatering je dva roky fungující firmou a nabízí podobný sortiment jako naše firma. Naší výhodou oproti Alteacatering je osobní vlastnictví budovy, která nám poskytuje potřebné zázemí k vykonání skvěle odvedené práce.

Dalším konkurent v okolí se nazývá **Fajn catering**, jedná se o firmu vzdálenou 6 kilometrů od naší firmy. Podle zveřejněného ceníku se dá říci, že se jedná o jednu z dražších

cateringových firem. Výhodou firmy Fajn catering jsou dlouholeté zkušenosti a známé jméno na Ostravsku.

Nová konkurence

V dnešní době je těžké dopředu říci, zda konkurence do budoucna vznikne. Důležité je zmapování si oblasti kolem naší firmy. Na problematiku můžeme nahlédnout z pohledu volných komerčních prostor nedaleko nás. Při hledání naší budovy na ulici Opavská jsme si mohly zjistit nedostatek volných komerčních prostor vhodných pro větší restaurace či cateringové firmy v okolí. Ve většině případů se jednalo o malé tmavé restaurace bez možnosti většího využití či skladování potřebných surovin k podnikání. Tudíž nová konkurence v našem okolí může vzniknout jedině v případě, že by nahradila stávající konkurenci.

Existují také tzv. bariéry vstupu do odvětví, jedná se o soubor podmínek, které v tržním prostředí subjekt musí splnit, aby se mohl zařadit do konkurence mezi již zavedené společnosti. Může se jednat například o: úřední náležitosti k založení firmy, dostatečné finanční prostředky, zázemí a pozemky, kvalifikovaný personál, administrativní a legislativní náležitosti atd.

Síly odběratelů

Vyjednávací síla zákazníků je na vysoké úrovni. To znamená, že zákazník v dnešní době má mnoho možností k výběru. Existuje také mnoho zákazníků, kteří se orientují spíše na cenu než na kvalitu poskytovaných služeb. Cílem Cateringmixu je spojení kvality a příznivé ceny poskytnutých služeb.

Síly dodavatelů

Vyjednávací síla u tohoto odvětví je trochu nižší, ale přesto na vysoké úrovni z hlediska různého produktu. U hovězího masa, za něž se hledá špatně substitut, mohou dodavatelé výrazně hýbat cenami.

Jelikož zásadou kvality kuchyně jsou čerstvé potraviny, odebírat zeleninu budeme od ověřených soukromníků, kteří se na pěstování zeleniny specializují. Rizikem pro firmu je ztráta jednoho z dodavatelů, tudíž je lepší mít v záloze další ověřené kvalitní prodejce. Jelikož

catering je specifický různorodou škálou chutí, pozornost musí být věnována i kvalitním sýrům, masům. Výhodou je možnost spolupráce s jatkami a osvědčenými dodavateli mas. Uvedení pár možných dodavatelů Cateringmixu:

- **Těšínská jatka** - spolupráce s Těšínskými jatky, by byla velkým přínosem ve firmě a zajišťovala by potřebné množství mas ve vysoké kvalitě.
- **Živé ryby Vratimov** - jedná se o chov čerstvých ryb. Další jejich specializací je uzení ryb na bukovém a švestkovém dřevě. Prodejna se nachází necelých 20 km od firmy Cateringmix, což je velkou výhodou.
- **Pivovar Koníček** - jedná se o tankové pivo, které se tankuje přímo z ležáckých tanků. Možnost plnění soudků na akce o velikost 15, 30 a 50 litrů, možnost zapůjčení pípy a chlazení. Všechny druhy piv jsou nepasterizované a nefiltrované. Zákazník si předem vybere druh piva, který chce na akci. Vše potřebné zajistí firma Cateringmix ve spolupráci s pivovarem.
- **Kozí farma Havířov** - rodinná farma zabývající se produkcí mléka a výrobou mléčných produktů. Výběr sortimentu je široký od sýrů, tvarohů a jogurtů.
- **Makro** - hlavní dodavatel firmy v oblasti potravin. Výhoda je blízkost velkoobchodu a velký výběr sortimentu.

Substituční produkty

Substitučními produkty zde můžeme chápat pořádání akcí v restauracích se svojí kuchyní. Jelikož mnohdy je tato varianta levnější, pohodlnější a rychlejší. V dnešní době je plno krásných restaurací co tuto možnost pořádání oslav, svateb a rautů zastřeší. Ale najdou se i takové místa, kde se nevaří a zde přichází na řadu cateringová společnost.

Příklad restaurací poskytujících pořádání akcí v okolí:

- **Poseidon restaurant** - restaurace se nachází necelých 5 kilometrů od provozovny Cateringmix. Nabízí pořádání oslav a firemních večírků ve své restauraci. Kapacita salónku je omezena na 20 osob.
- **La Strada** - restaurace se salónkem pro 40 osob, nebo při uzavření celé restaurace místo až pro 90 osob. Jedná se o restauraci specializovanou na Italskou kuchyni. Restaurace se nachází přibližně 4 kilometry od provozovny Cateringmix.

V příloze č. 1 jsou zobrazeny na mapě výše zmíněné restaurace v blízkosti Cateringmixu.

3.3 Segmentace trhu

Cílová skupina zákazníků se může segmentovat dle následujících kritérií:

- **Geografické** (potencionálními zákazníky budou zákazníci z Ostravy a okolních měst a vesnic, díky chladicích boxů a auta můžeme dovést připravené jídlo kamkoliv);
- **Demografické** (věku a pohlaví se meze nekladou; u svatebních hostin je samozřejmost věk snoubenců min. 18 let);
- **Socioekonomické** (pracující lidé s pravidelným příjmem);
- **Psychologické** (sociální třída zákazníků; životní styl);
- **Nákupní chování** (zákazníci spíše jednorázové povahy; k získání jejich přátel byl vytvořen slevový systém k zajištění návratnosti zákazníků; spokojenost a dojem z dobře odvedené práce, která působí na všechny účastníky firmou pořádanou akci).

3.4 Marketingový mix 5P

Cílem marketingového mixu je dosažení svých marketingových cílů. Struktura tohoto mixu je označována jako 5P a skládá se z těchto činitelů:

Produkt

Produktem jsou různé kombinace kvalitních surovin a s tím je spojena čerstvost, šťavnatost a maso odebíráno chlazené nikoli mražené, aby v pokrmu nebyla cítit pachut' po mražení. Skladba surovin závisí zcela na zákazníkovi. V rámci usnadnění výběru skladby, firma má připraveno několik variant některé z nich (viz. příloha č. 2).

Cílem je skloubení kvality poskytovaných služeb a cenové výhody v podobě slevových kupónů na pořádání další akce. Pro zákazníky, kteří si u nás objednají oslavu, raut, svatbu atd. připravíme slevový kupón na další jimi nebo jejich známými pořádanou akci. Je zcela na majitelích slevového kupónu komu ho věnují, nebo zda si ho nechají pro své vlastní potřeby. Výše slevového kupónu by se odvíjela podle ceny pořádané akce. Tímto způsobem chceme

zvýhodnit příští zákazníky držící tento slevový kupón. Předpokládáme větší využití služeb Cateringmixu díky této slevě.

Tab. 3.3: Přehled výpočtu slevy

Poskytnutá sleva na další akci	Cenové rozpětí již pořádané akce
10%	10 000 - 15 000 Kč
15%	15 001 - 20 000 Kč
20%	20 001 - 25 000 Kč
25%	25 001 - 30 000 Kč
30%	35 001 - Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Cena

Limity cenové politiky spočívají v existenci konkurence v okolí a v ochotě zákazníků za nabízený produkt zaplatit. U stanovení všech cen byl uplatněn princip optimalizace poměru cena/výkon. Dosažená optimální úroveň zaručuje konkurenční výhodu a vychází z vysoké kvality poskytovaných služeb a poměrně nízkých cen.

Stanovení ceny jídla se odvíjí od počtu lidí na akci a skladbě jídla. V příloze č. 1 je uvedeno několik málo možných variant, které se liší podle skladby jídla a množství strávníků.

Distribuce

Vzhledem k povaze našeho podnikání se řadíme do přímých distribučních cest, to znamená, že dochází k přímému kontaktu výrobců a zákazníků neboli spotřebitelů. Díky osobnímu vlastnictví budovy máme potřebné prostory pro skladování potravin. Jelikož nemáme vlastní místo pro pořádání akce, připravené jídlo dopravíme kamkoli podle přání zákazníků.

Propagace

Propagace pomáhá k proniknutí na trh a je tak velice důležitým prvkem marketingového mixu. V dnešní době reklamní sdělení už není tak přijímáno, jelikož dochází k zahlcování lidí nepotřebnými informacemi ze všech stran. Konkrétními propagačními

nástroji chceme využít reklamní grilování, pořádání firemních akcí, reklama na základě partnerství s dodavateli. Dále chceme vytvořit kvalitní podnikové webové stránky, kde se budou mimo jiné nacházet i reference od zákazníků.

Webové stránky

Základem každé webové stránky splnění minimálních parametrů, mezi které patří přehlednost, grafické zpracování, možnost zobrazení ve všech webových prohlížečích jak na PC, tak i na mobilních telefonech dále aktuálnost stránek. Zpracování celého projektu bude mít na starosti jediná osoba, která má mnohaleté zkušenosti v oblasti grafického a webového projektování, díky známosti výdaje na zřízení webových stránek bude ve výši pokrytí nákladů a to ve výši 5 000 Kč.

Dalším způsobem jak se dostat do povědomí lidí, je zřízení profilu firmy na sociální síti Facebook. Stránka bude mít stejný charakter jako podnikové webové stránky podniku s tím rozdílem, že sociální síť navštěvuje více lidí. S provozem jak webových, tak facebookových stránek souvisí pravidelná aktualizace, kterou zajistí buď manažer, jeho zástupce či administrativní pracovník. V rámci spolupráce s partnery neboli dodavateli jsou obchodní partneři vzájemně uváděni na webových a sociálních stránkách, což je oboustranně výhodné.

Reklamní grilování

Další možností propagace je oslovování kolemjdoucích lidí okolo provozovny Cateringmix. K dispozici je menší zahrada u provozovny, která se hodí k reklamnímu grilování. Grilování se bude konat hlavně v prvních šesti měsících existence firmy, tím se naváží kontakty s okolím a při té příležitosti se mohou rozdávat i reklamní letáčky s webovými stránkami a krátkým popisem nabízejících služeb. Cílem grilování je dostání jména firmy do povědomí okolních obyvatel.

Lidé

Zákazníci svým způsobem mají vliv na kvalitu poskytovaných služeb. Ideální zákazníci jsou především ti, kteří preferují kvalitu za přijatelnou cenu, kterým jde především o gurmánský zážitek a skvělou obsluhu.

3.5 SWOT analýza

Zkoumá vzájemné vztahy výsledků externí a interní analýzy. Silné a slabé stránky jsou v podstatě interní faktory, které můžeme částečně kontrolovat a následně je můžeme také sami ovlivňovat. Naopak hrozby a příležitosti jsou externími vlivy, které samy o sobě nemůžeme ovlivnit, pouze na ně můžeme následným chováním podniku reagovat.

Tab. 3.4: SWOT analýza

uvnitř podniku (interní)	Silné stránky	Slabé stránky
	• široká nabídka jídla	• velká konkurence v Ostravském kraji
	• podnikání ve vlastních prostorech	• nevybudovaná image firmy
	• kvalita výrobků, služeb	• špatné uplatnění na trhu
	• poloha podniku	
	• rozmanitost zákazníků	
vně podniku (externí)	Příležitosti	Rizika
	• prosazení se a uplatnění na trhu	• zvýšení míry inflace
	• rozšíření sortimentu	• zvýšení daně z příjmu PO
	• případné otevření restaurace	• změna legislativy u podnikání s.r.o.
	• získat klientelu	
	• vytvoření dobrého jména firmy	

Zdroj: vlastní zpracování

SWOT analýza byla vytvořena na základě výstupů analýzy podnikatelského prostředí.

Autorka bakalářské práce s asistencí pana Marečka přidělila body, u silných stránek a příležitostí od 1 do 5 (s číslem roste spokojenost), u slabých stránek a hrozeb od -1 do -5 (čím víc je číslo v záporu, tím je větší nespokojenost). Váhy, tedy dá se říci důležitosti pro podnik, které v dané kategorii faktorů vždy musí být rovny 1.

Tab. 3.5: Balance SWOT analýzy

Silné stránky	Body	Váha	Součin	Slabé stránky	Body	Váha	Součin
Široká nabídka druhů jídla	4	0,05	0,20	Velká konkurence	-5	0,10	-0,50
Vlastní prostory	5	0,30	1,50	Nevybudovaná image firmy	-3	0,50	-1,50
Kvalita výrobků, služeb	5	0,40	2,00	Špatné uplatnění na trhu	-4	0,40	-1,60
Poloha podniku	3	0,05	0,15				
Rozmanitost zákazníků	4	0,20	0,80				
Součet		1	4,65	Součet		1	-3,60
Příležitosti	Body	Váha	Součin	Hrozby	Body	Váha	Součin
Uplatnění se na trhu	5	0,20	1,00	Zvýšení míry inflace	-5	0,50	-2,50
Rozšíření sortimentu	4	0,05	0,20	Zvýšení daně z příjmu PO	-4	0,40	-1,60
Otevření restaurace	3	0,05	0,15	Změna legislativy u s.r.o.	-3	0,10	-0,30
Získání klientely	5	0,40	2,00				
Vytvoření dobrého jména	5	0,30	1,50				
Součet		1	4,85	Součet		1	-4,40

Zdroj: vlastní zpracování

Interní faktory: $4,65 - 3,60 = 1,05$

Externí faktory: $4,85 - 4,40 = 0,45$

Celkem: Interní faktory + Externí faktory = $1,05 + 0,45 = 1,50$

Na základě výstupu SWOT analýzy je zřejmé, že silné stránky převažují nad slabými a příležitosti mají převahu nad hrozbami. Na základě těchto výsledků lze říci, že se jedná o strategii ofenzivní neboli SO strategii. Což znamená, že díky převaze silných stránek firma využije příležitosti na trhu.

4 Návrh podnikatelského záměru

V předcházejících kapitolách jsou uvedeny metody a analýzy, které v této části budou uvedeny do praxe. Samotným cílem této části bakalářské práce je vypracování návrhu podnikatelského záměru podniku Cateringmix s.r.o.

4.1 Titulní strana

Logo:



Vypracovala:	Iveta Sikorová
Název organizace:	Cateringmix s.r.o.
Sídlo a provozovna:	Opavská 962/39, 708 00 Ostrava
Kontaktní osoba:	Ing. Roman Mareček
E-mail:	cateringmix@post.cz
Forma podnikání:	společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	gastronomická činnost

4.2 Realizační resumé

Cateringmix s.r.o. bude založen jedním majitelem Ing. Romanem Marečkem, který má titul z Vysoké školy ekonomické v Praze v oboru podniková ekonomika a management. Pan Mareček bude jediným společníkem a zároveň manažerem firmy. Jeho dlouholeté zkušenosti s vedením nejmenované restaurace budou velkým přínosem v oblasti gastronomie a pohostinství. Firma bude zaměstnávat celkem 14 zaměstnanců.

Pan Mareček se rozhodl ke svému podnikání koupit budovu za **1 300 000 Kč** o rozloze 180m², která bude financována z části hypotečním úvěrem v hodnotě 1 mil. korun a zbylou částí vlastními finančními prostředky. Provozovna je umístěna nedaleko tramvajové zastávky Poruba-vozovna v Ostravě, jedná se o místo uprostřed sídliště.

Hlavní myšlenkou podniku je poskytnutí neopakovatelného gastronomického zážitku zákazníkům na pořádaných rautech, oslavách a akcích. V okolí se nachází mnoho cateringových firem, které mohou být považovány za stávající konkurenci, největším konkurentem jsou Alteacatering a Fajn catering. Velkou výhodou vzhledem ke konkurenci je možná spolupráce s kvalitními dodavateli potravin.

Od firmy se očekává uplatnění na trhu a vysoká výnosnost. S přibývajícími roky se očekává zvýšení výnosnosti, ve druhém roce (2018) výsledek CF je ve výši **626 929 Kč** po zdanění a v následujícím roce CF dosahuje až výše **3 063 978 Kč** po zdanění. Za jednu z nejvyšších hrozeb je považována možnost zvýšení inflace nebo zvýšení nezaměstnanosti, kdy je možné riziko poklesu důchodu obyvatel.

4.3 Charakteristika firmy a jejích cílů

Předchozí kapitoly byly především věnovány charakteristikám právních forem podnikání a to z jednoduchého důvodu, abychom se na základě těchto faktů rozhodly o formě podnikatelského subjektu. Proto se pan Ing. Mareček rozhodl o založení společnosti s ručením omezeným.

Hlavní roli ve výběru právní formy podnikání hrály tyto kritéria:

- minimální výše základního kapitálu od 1 Kč;
- nižší daňová zátěž;

- rychlost a minimum administrativy při založení;
- počet osob potřebných k založení firmy;
- právní regulace činnosti.

4.3.1 Cíle společnosti

Cílem společnosti bude zajišťování cateringových služeb ve špičkové kvalitě na soukromých a firemních setkáních, pořádání garden party, svateb, oslav atd. Hlavní prioritou je čerstvost všech surovin, kvalitní skladování a kvalitní technologie u přípravy pokrmů. Další možností je pronájem našeho inventáře na Vámi pořádanou akci.

V krátkodobém horizontu tj. během půl roku je třeba vytvoření kvalitního zázemí pro potřebný chod cateringu. S tím souvisí vybavení kuchyně, skladu a vytvoření potřebného inventáře. Během prvního roku je důležité vytvoření dobrého jména a dosáhnout celkové spokojenosti zákazníků. Dobré reference od spokojených zákazníků přispějí k získání nových potenciálních klientů.

Hlavním cílem bude především přežití a zajištění plynulého provozu, doladění případných nedostatků u produktů a zaměstnanců a přizpůsobení řízení zásob.

Dlouhodobým cílem podniku je určitě maximalizace zisku. V průběhu pěti let rozšíření na trhu, možným založením restaurace v okolí.

Tab. 4.1: Orientační plán před zahájením provozu

ID	Název úkolu	Doba trvání	Zahájení	Dokončení	Předchozí bod
1	Založení společnosti	60 dní	1.9.2015	30.10.2015	
2	Komunikace s externími odborníky	14 dní			
3	Formální založení společnosti	60 dní	1.9.2015	30.10.2015	
4	Založení bankovního účtu	1 den	24.11.2015	24.11.2015	
5	Žádost o hypotéku	30 dní	30.10.2015	29.11.2015	
6	Úprava budovy	276 dní	24.11.2015	25.8.2016	
7	Projektování	70 dní	1.9.2015	9.11.2015	3
8	Kolaudace budovy	3 dny	25.8.2016	28.8.2016	6
9	Příprava interiéru	150 dní	24.11.2015	21.4.2016	6
10	Nákup a instalace vybavení	150 dní	24.11.2015	21.4.2016	6;9
11	Administrativní přípravy	30 dní	24.11.2015	23.12.2015	
12	Sjednání pojištění	2 dny	30.10.2015	4.1.2016	1
13	Zřízení terminálu na karty	2 dny	25.8.2016	27.8.2016	8
14	Zapojení informačního systému	7 dní	20.8.2016	27.8.2016	8
15	Provozní příprava	200 dní	20.5.2016	25.11.2016	
16	Přijetí zaměstnanců	60 dní	26.8.2016	27.10.2016	9
17	Školení zaměstnanců	14 dní	31.10.2016	13.11.2016	16
18	Sestavení menu	30 dní	20.9.2016	19.10.2016	16
19	Hlášení BOZP, hygieny	7 dní	24.11.2015	1.12.2015	9
20	Vyjednávání s dodavateli	90 dní	1.6.2016	29.8.2016	7
21	Nákup materiálu	30 dní	27.10.2016	25.11.2016	16;18;20
22	Rezerva	5 dní	26.11.2016	30.11.2016	21
23	Zahájení provozu		1.12.2016	1.12.2016	22

Zdroj: vlastní zpracování

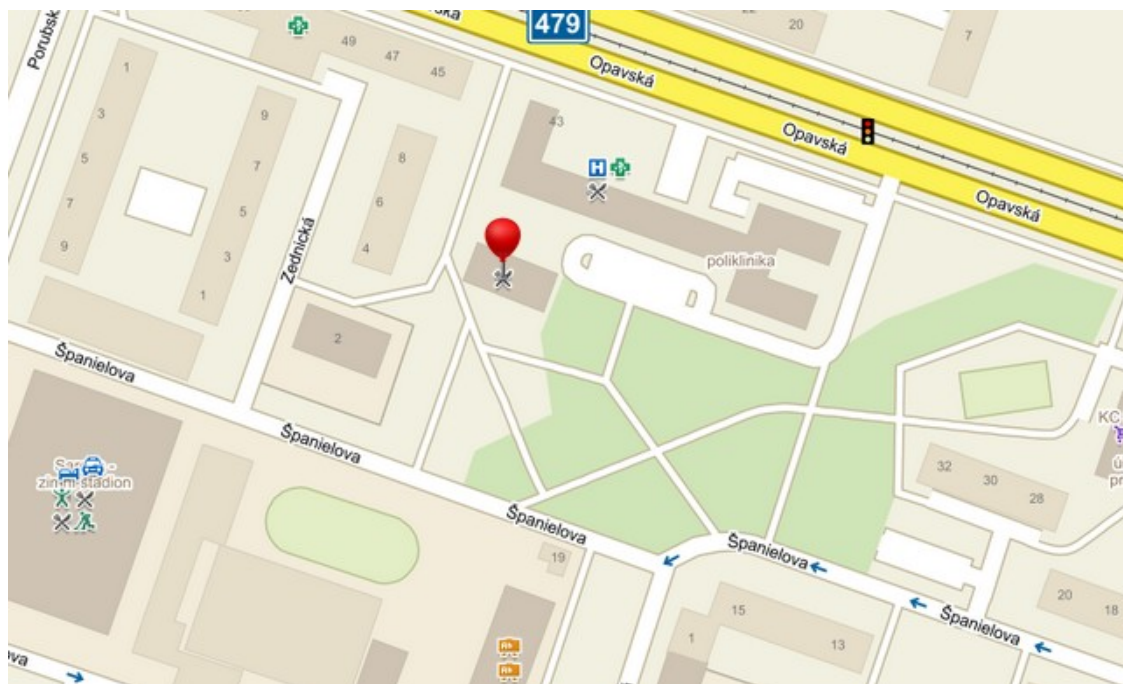
V tabulce výše zobrazené můžeme vidět, nástin všech potřebných činností důležitých k samotnému vzniku společnosti, který by se měl uskutečnit 1. 12. 2016.

4.3.2 Místo sídla a provozovny

Restaurace se nachází na ulici Opavská 962/39 (viz. Obr. 3.1), momentálně nabízena k prodeji. Cena nabízené budovy je ve výši 1 300 000 Kč.

Jelikož ke svému podnikání bude potřeba velkých prostor a skladů, rozhodl se pan Mareček ke koupi bývalé restaurace. Stávající budova nabízí 180 m². Po vhodných úpravách koupený objekt bude zastávat roli jak provozovny a sídla, tak skladu. Díky tomu budou ušetřeny peníze, které by bylo třeba vložit do pronájmu skladu mimo objekt restaurace.

Obr. 4.2: Poloha podniku Cateringmix s.r.o.²



Zdroj: mapy.cz

4.4 Klíčové osobnosti

Nedílnou součástí každého podniku jsou zaměstnanci, kteří se podílejí na chodu celého podniku. Samotné složení personálu je neméně důležité stejně jako vhodný výběr dodavatelů materiálu. Důležité jsou i vlastnosti, kterými by měl každý zaměstnanec oplývat, jako jsou schopnost komunikace, týmový hráč, nebát se inovace a orientace na zákazníka.

Firma bude mít celkem 14 zaměstnanců, jejichž počet je určen tak, aby byl využit s maximální efektivitou. Povinnosti, role a kompetence v podniku jsou dané, aby nedocházelo k narušení chodu a pozdějším problémům a nedorozuměním.

² Pozn. Červeným znakem balónku je označeno umístění Cateringmixu.

Manažer

Jeho činnosti je dohled nad chodem podniku, provádí důležitá rozhodnutí, vybírá dodavatele, ve spolupráci s šéfkuchařem a zástupcem sestavuje menu, vybírá a řídí zaměstnance. Manažerem a zároveň jediným společníkem bude Ing. Roman Mareček, který bude zastávat výše zmíněné funkce. Mimo jiné má titul z Vysoké školy ekonomické v Praze v oboru podniková ekonomika a management.

Zástupce manažera

V případě že manažer je nepřítomen, přechází na něj všechna zodpovědnost týkající se chodu podniku. Bude mít i funkci administrativního pracovníka, tudíž pomáhat manažerovy s administrativou, jako je kontakt s úřady.

Šéfkuchař

Základní povinností šéfkuchaře je plánování a kontrola zásob, sestavení menu, příprava hlavních jídel, odpovědnost za chod kuchyně, podílí se na výběru dodavatelů surovin.

Zástupce šéfkuchaře

V nepřítomnosti šéfkuchaře bude zástupce dohlížet nad chodem kuchyně a zastávat výše zmíněné povinnosti šéfkuchaře.

Kuchař

Kuchař připravuje jídla a suroviny potřebné pro jejich přípravu. Podnik bude celkem zaměstnávat 4 kuchařů.

Cukrář

Jak je zvykem na každé akci bývá něco sladkého, tudíž ve firmě specializované na catering nesmí chybět cukrář, které tyto funkce zastane.

Číšník

Neméně podstatným článkem fungujícího cateringu je číšník, který na akcích servíruje jídlo, dbá na plynulý chod rautů a doplňuje občerstvení a nápoje. Firma Cateringmix bude zaměstnávat 4 číšníky. Dva číšníci budou na hlavní pracovní poměr a dva na dohodu o provedení práce.

Pracovník úklidu - brigádník

Zaměstnanec pracující na DPP bude zodpovědný za úklid prostor celé provozovny. Úklid bude prováděn jednou týdně.

4.5 Produkty

Složení chodu nebo rautu závisí zcela na přání zákazníků, tudíž různá skladba potravin bude mít i různou cenovou strukturu.

Předkrmy:

Plněná vejce, husí jatýrka, paštiky, domácí játrové krémy, toasty, rozpečené bagetky s bylinkovým máslem, carpaccio, šunkové rolky, sushi, plněná rajčátka.

Hlavní chody:

- Steaky z krůtího, vepřového, hovězího, kuřecího masa;
- Hotová jídla - moravský vrabec, znojemská pečeně, halušky, svíčková na smetaně, vepřové se zelím a knedlíkem, guláš a mnoho dalších;
- Rybí speciality - tylapie, losos, pstruh, mořský vlk, kapr, candát, makrela, tuňák;
- Bezmasá a vegetariánská jídla - sýry, tofu, sója, grilovaná zelenina;
- Jídla světové kuchyně - pizza, burgery, tortilly, italské těstoviny apod.;
- Zvěřina - podle lovecké sezóny.

Přílohy:

Brambory, hranolky, americké brambory, bramborová kaše, dukátky, bramborové placičky, rýže, tagliatelle, penne, zelenina na másle, grilovaná zelenina atd.

Saláty:

Okurkový, rajčatový, šopský, řecký, zelný, Caesar atd.

4.6 Finanční plán firmy

Jedná se o nejdůležitější část podnikatelského záměru. Životaschopnost a reálnost podnikatelského záměru je hodnocena na finančních výpočtech. Pan Mareček má k dispozici 3 000 000 Kč.

4.6.1 Kalkulace výdajů

Následující výdaje jsou autorkou rozděleny dle účelu do jednotlivých bloků.

Jednorázové zřizovací výdaje

Pro místo provozovny byly vybrány prostory k odkupu za 1 300 000 Kč. Vybavení kuchyně kvalitními spotřebiči a roboty. Cena přibližně 1 300 000 Kč. Vybavení kanceláře by nemělo překročit částku 100 000 Kč a dovybavení ostatních prostor jako například záchody cena přibližně 50 000. Další důležitou součástí je mrazicí vůz. Pan Mareček se rozhodl ke koupi již používaného chladicího auta. Na webových stránkách je k dispozici Ford Transit 2006 za cenu 185 000 Kč.³

Tab. 4.3: Přehled zřizovacích výdajů

Položka	Výdaje v Kč	Způsob financování
Koupě budovy	1 000 000,-	hypoteční úvěr
	300 000,-	vlastní zdroje
Vybavení kuchyně	1 300 000,-	vlastní zdroje
Vybavení kanceláře	100 000,-	vlastní zdroje
Ostatní prostory	50 000,-	vlastní zdroje
Koupě chladicího auta	185 000,-	vlastní zdroje
Celkem hypoteční úvěr	1 000 000 Kč	
Celkem vlastní zdroje	1 935 000 Kč	

Zdroj: vlastní zpracování

³ Webová stránka nabízející chladicí vůz. Dostupná z: <http://www.aaaauto.cz/cz/ford-transit/car.html?id=50695342#make=39&model=397&body=FR>

Celkem činí jednorázové zřizovací výdaje **2 935 000 Kč**.

Porovnání dvou bank poskytující hypoteční úvěr

K zaplacení provozovny, se pan Mareček rozhodl k hypotečnímu úvěru. Hypoteční úvěr bude čerpán na 10 let, výše úvěru bude ve výši 1 000 000 Kč. Zbývajících 300 000 Kč zaplatí ze svých zdrojů. Z důvodu vybrání nejvýhodnějšího hypotečního úvěru v následující podkapitole bude porovnání dvou bank.

Komerční banka

Tab. 4.4: Výpočet hypotečního úvěru od KB

Výše hypotečního úvěru:	Výše úrokové sazby od:	Měsíční splátka (orientačně):	Pojištění schopnosti splácet:
1 000 000 Kč	3,09 %	9 698 Kč	250 Kč/měs.

Doba platnosti / Splatnost	10 let
1 rok	9 931
3 roky	9 651
5 let	9 651
10 let	9 698

Zdroj: KOMERČNÍ BANKA. KB: Výpočet úvěru u komerční banky. KB [online]. Komerční banka [cit. 2015-04-19]. Dostupné z: <http://www.kb.cz/cs/on-line-sluzby/on-line-informace/on-line-kalkulacky/hypotecni-kalkulacka.shtml>

Hypoteční banka

Tab. 4.5: Výpočet hypotečního úvěru u HB

Chci úvěr na nemovitost ☒ Chci úvěr na cokoli (kromě nemovitosti) ☐

Cena nemovitosti

Výše úvěru (100% LTV)

Doba splácení

Fixace: ☐ 1 rok 4,79% ☒ 3 roky 3,69% ☐ 5 let 3,69% ☐ 7 let 3,79% ☐ 10 let 3,89% ☐ 15 let 4,19% ☐ 20 let 4,19% ☐ 25 let 4,59% ☐ 30 let 4,59%

Měsíční splátka
9 978 Kč
při úroku 3,69 % p. a.
[Prohlášení k závaznosti informací](#)

Zdroj: HYPOTEČNÍ BANKA. HB: Výpočet úvěru. HB [online]. Hypoteční banka [cit. 2015-04-19]. Dostupné z: https://www.hypotecnibanka.cz/hypotecni-kalkulacka/?from_homepage

Z důvodu nižší úrokové sazby u Komerční banky, si pan Mareček vezme hypoteční úvěr zde po dobu 10 let.

Provozní výdaje

Provozní náklady vznikají s běžným provozem podniku. Jsou potřebné k chodu a provozování podnikatelské činnosti.

Tab. 4.6: Provozní výdaje měsíční a roční

Položka	Výdaje za měsíc	Výdaje za rok
Energie, voda	20 000,-	240 000,-
Splátka úvěru	9 698,-	116 376,-
Firemní telefon	1 000,-	12 000,-
Čisticí prostředky	1 200,-	14 400,-
Kancelářské potřeby	1 500,-	24 000,-
Hygienické potřeby	1 500,-	18 000,-
Wifi připojení	500,-	6 000,-
Pohonné hmoty	5 000,-	60 000,-
Celkem	40 398,-	490 776,-

Zdroj: vlastní zpracování

Personální výdaje

Cateringmix bude zaměstnávat celkem 14 zaměstnanců. V následující tabulce 4.7 bude uvedeno mzdové ohodnocení jednotlivých zaměstnanců. Manažerova hrubá mzda bude činit 23 000 Kč, zástupce manažera bude mít hrubou mzdu 21 000 Kč. Dále Šéfkuchařova hrubá mzda bude 18 000 Kč, hrubá mzda kuchařů bude 15 000 Kč. Hrubá mzda cukráře 14 500 Kč, číšníků na HPP 12 500 Kč a číšníci brigádníci 6 000 Kč měsíčně, hrubá mzda pracovníka úklidu (brigádníka) bude fixní ve výši 5 500 Kč měsíčně. Brigádníci budou studenti.

Tab. 4.7: Přehled mzdových tarifů za měsíc

Pozice	Počet zaměstnanců	Hrubá mzda	Hrubá mzda celkem
Manažer	1	23 000 Kč	23 000 Kč
Zástupce manažera	1	21 000 Kč	21 000 Kč
Šéfkuchař	1	18 000 Kč	18 000 Kč
Zástupce šéfkuchaře	1	17 500 Kč	17 500 Kč
Kuchař	4	15 000 Kč	60 000 Kč
Cukrář	1	14 500 Kč	14 500 Kč
Číšník na HPP	2	12 500 Kč	25 000 Kč
Číšník na DPP	2	6 000 Kč	12 000 Kč
Pracovník úklidu	1	5 500 Kč	5 500 Kč
Celkem			196 500 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

U personálních výdajů je nutno zahrnout odvody sociálního a zdravotního pojištění (viz. tab. 4.8), které hradí zaměstnavatel za zaměstnance. Odvod zdravotního pojištění hrazeného zaměstnavatelem činí 9% z hrubé mzdy, odvod sociálního pojištění hrazeného zaměstnavatelem činí 25% z hrubé mzdy zaměstnance.

Tab. 4.8: Odvod zdravotního a sociálního pojištění zaměstnavatelem

Pozice	Zdravotní pojištění odváděné zaměstnavatelem (9% z hrubé mzdy)		Sociální pojištění odváděné zaměstnavatelem (25% z hrubé mzdy)	
	Měsíčně	Ročně	Měsíčně	Ročně
Manažer	2 070 Kč	24 840 Kč	5 750 Kč	69 000 Kč
Zástupce manažera	1 890 Kč	22 680 Kč	5 250 Kč	63 000 Kč
Šéfkuchař	1 620 Kč	19 440 Kč	4 500 Kč	54 000 Kč
Zástupce šéfkuchaře	1 575 Kč	18 900 Kč	4 375 Kč	52 500 Kč
4 Kuchařů	5 400 Kč	64 800 Kč	15 000 Kč	180 000 Kč
Cukrář	1 305 Kč	15 660 Kč	3 625 Kč	43 500 Kč
2 čišníci na HPP	2 250 Kč	27 000 Kč	6 250 Kč	75 000 Kč
2 čišníci na DPP	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Pracovník úklidu	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Celkem	16 110 Kč	193 320 Kč	44 750 Kč	537 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Měsíčně to činí za zdravotní a sociální pojištění celkem **60 860 Kč**. Roční výdaj za zdravotní a sociální pojištění čítá **730 320 Kč**.

Tab. 4.9: Personální náklady včetně odvodů měsíční a roční

Pozice	Mzdové náklady vč. odvodů	
	Měsíční	Roční
Manažer	30 820 Kč	369 840 Kč
Zástupce manažera	28 140 Kč	337 680 Kč
Šéfkuchař	24 120 Kč	289 440 Kč
Zástupce šéfkuchaře	23 450 Kč	281 400 Kč
Kuchař	60 000 Kč	720 000 Kč
Cukrář	19 430 Kč	233 160 Kč
2 čišníci na HPP	33 500 Kč	402 000 Kč
2 čišníci na DPP	12 000 Kč	144 000 Kč
Pracovník úklidu	5 500 Kč	66 000 Kč
Celkem	236 960 Kč	2 843 520 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Zásobovací výdaje

Nelze přímo dopředu říci, jakou hodnotu zásobovací výdaje budou mít. Tudiž lze jen odhadovat přibližné zásobovací výdaje.

Tab. 4.10: Výdaje na zásobování

Položka		Výdaje na měsíc	Výdaje za rok 2017
Dodávky zboží		60 000 Kč	720 000 Kč
z toho:	suroviny	40 000 Kč	480 000 Kč
	zboží	20 000 Kč	240 000 Kč
Celkem		60 000 Kč	720 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V dalším roce bude počítáno s minimálně 10% přírůstkem zásobovacích výdajů tudíž pro rok (2018) budou ve výši **792 000 Kč** v roce 2019 s přírůstkem o dalších 5 % proto ve výši **828 000 Kč**.

Výdaje na propagaci

Jak již bylo vymezeno v teoretické části u marketingového mixu, bude Cateringmix používat k propagaci webové stránky, reklamní grilování po dobu prvních 6 měsíců a rozdávání reklamních letáčků, cena jednoho grilování by neměla překročit hodnotu 1500 Kč. Tisk reklamních letáčků v prvním roce (2016) je naplánován v celkové hodnotě 1 000 Kč, v roce 2017 ve výši 12 000 Kč, v následujících letech (2018) poklesne hodnota na výši 8400 Kč ročně. Webové stránky naprogramuje známý pana Marečka pan Petr Haman, který si bude účtovat jen částku 5 000 Kč na pokrytí nákladů.

Celkem za měsíc činí výdaje na propagaci **7 500 Kč**, za rok 2017 to bude **19 500 Kč**. V následujícím roce (2018) **8 400 Kč** a v roce 2019 ve výši **9 000 Kč**.

Konečný přehled výdajů

Jednorázové pořizovací výdaje jsou z části financovány hypotečním úvěrem a z části vlastními zdroji, proto nejsou zahrnuty do přehledu výdajů. Do kalkulace je zahrnuta pouze pravidelná splátka hypotečního úvěru.

Tab. 4.11: Měsíční přehled výdajů

Položka	
Jednorázové pořizovací výdaje	2 935 000 Kč
Položka	Měsíčně
Provozní výdaje	40 398 Kč
Personální výdaje	236 960 Kč
Zásobovací výdaje	60 000 Kč
Výdaje na propagaci	7 500 Kč
Celkem	344 858 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Jelikož zahájení provozu je plánováno na 1. 12. 2016, měsíční přehled je přehledem výdajů pro zbytek roku 2016 tudíž pro měsíc prosinec.

Tab. 4.12: Přehled výdajů za rok 2017-2019

Položka	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
Provozní výdaje	490 776 Kč	490 776 Kč	490 776 Kč
Personální výdaje	2 843 520 Kč	2 843 520 Kč	2 843 520 Kč
Zásobovací výdaje	720 000 Kč	792 000 Kč	828 000 Kč
Výdaje na propagaci	19 500 Kč	8 400 Kč	9 000 Kč
Celkem	3 632 796 Kč	4 134 696 Kč	4 171 296 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

4.6.2 Kalkulace příjmů

Tržby jsou zde tvořeny pouze tržbami z prodeje cateringových služeb. Průměrná cena služby na osobu činí 1 000 Kč. Služby jsou poskytovány na rauty pro zhruba 35 osob. Zahájení provozu je plánováno na 1. 12. 2016, proto v roce 2016 není očekáván velký zájem zákazníků. Tudíž je počítáno s třemi akcemi v tomto měsíci.

Cateringmix si ze začátku podnikání přibližně po dobu jednoho roku, určil maximální kapacitu pořádaných akcí na devět akcí měsíčně. V roce 2018 chce firma zvýšit kapacitu na 15 akcí měsíčně, následující rok (2019) na 17 akcí měsíčně.

Tab. 4.13: Přehled příjmů za rok 2016-2019

	2016	2017		2018		2019	
		Měsíčně	Ročně	Měsíčně	Ročně	Měsíčně	Ročně
Počet osob	35	35		35		35	
Počet pořádaných akcí	3	9	108	15	180	17	204
Průměrná cena na jednu osobu	1000 Kč	1 000 Kč		1 000 Kč		1 000 Kč	
Celkem	105 000 Kč	315 000 Kč	3 780 000 Kč	525 000 Kč	6 300 000 Kč	595 000 Kč	7 140 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Viz tabulka 4.13 zobrazující vývoj peněžních příjmů za časové období 2016-2019.

4.6.3 Porovnání příjmů a výdajů

Tab. 4.14: Porovnání příjmů a výdajů za časové období 2016-2019

Položka	2016	2017		2018		2019	
		Měsíční	Roční	Měsíční	Roční	Měsíční	Roční
Příjmy	105 000 Kč	315 000 Kč	3 780 000 Kč	525 000 Kč	6 300 000 Kč	595 000 Kč	7 140 000 Kč
Výdaje	344 858 Kč	302 733 Kč	3 632 796 Kč	344 558 Kč	4 134 696 Kč	347 608 Kč	4 171 296 Kč
Zisk		12 267 Kč	147 204 Kč	180 442 Kč	2 165 304 Kč	247 392 Kč	2 968 704 Kč
Ztráta	239 858 Kč						
Základ daně		147 204 Kč		2 165 304 Kč		2 968 704 Kč	
Daň z příjmu PO (19%)		27 969 Kč		411 408 Kč		564 054 Kč	
Po zdanění		119 235 Kč		1 753 896 Kč		2 404 650 Kč	

Zdroj: vlastní zpracování

U tabulky porovnání příjmů a výdajů za časové období 2016-2019 je vidět, že v roce 2016 firma bude dosahovat ztráty ve výši 239 858 Kč. V následujících letech zisk pomalu poroste.

4.6.4 Konečné cash flow

Cash flow neboli výkaz peněžních toků podniku je důležitou veličinou podniku. Vypovídá o schopnosti podniku tvořit peníze. Zjednodušeně se dá říci, že se jedná o rozdíl mezi příjmy a výdaji peněžních prostředků za určité časové období. Předlohou pro plán peněžních toků v letech 2017-2019 byla příloha č. 3.

Tab. 4.15: Plán peněžních toků v letech 2017-2019

	2017	2018	2019
PS PP	1 065 000	-1 159 366	626 929
Tržby z prodeje služeb	3 780 000	6 300 000	7 140 000
Hypoteční úvěr	1 000 000		
Celkem příjmy	4 780 000	6 300 000	7 140 000
Zřizovací výdaje	2 935 000		
Nákup zboží	720 000	792 000	828 000
Personální náklady	2 843 520	2 843 520	2 843 520
Splátka úvěru	116 377	116 377	116 377
Energie a voda	240 000	240 000	240 000
Telefon	12 000	12 000	12 000
Internet	6 000	6 000	6 000
Propagace	19 500	8 400	9 000
Kancelářské potřeby a spotřební zboží	24 000	24 000	24 000
Pohonné hmoty	60 000	60 000	60 000
Daň z příjmu PO (19%)	27 969	411 408	564 054
Celkem výdaje	7 004 366	4 513 705	4 702 951
CF	-2 224 366	1 786 295	2 437 049
KS PP (kumulované CF)	-1 159 366	626 929	3 063 978

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky plánu peněžních toků je zcela zřejmé, že první rok podnikání není ziskový a ztráta dosahuje výše **1 159 366 Kč**. V následujících letech 2018-2019 firma Cateringmix již dosahuje zisku a to v roce 2018 ve výši **626 929 Kč** a v roce 2019 až ve **výši 3 063 978 Kč**. Tudíž se dá říci, že založení Cateringmixu je proveditelné a životaschopné.

4.7 Shrnutí

Po zpracování návrhu podnikatelského záměru pro podnik Cateringmix s.r.o. díky výsledkům finanční analýzy podniku autorka dospěla k závěru, že založení podniku je nejen proveditelné, ale i životaschopné. Finanční analýza neboli plán je nezbytnou součástí každého začínajícího, nebo rozvíjejícího se podniku.

Z výsledků analýzy makroprostředí je kladen důraz na rizikový faktor rostoucí míra nezaměstnanosti a neblahý vliv na podnikání by měl i růst inflace. Oba tyto faktory nelze firmou ovlivnit a jsou proto brány pro podnikání jako pomyslná slabina.

Analýza makroprostředí v rámci analýzy Porterova modelu pěti sil odhalila poměrně velkou konkurenci v okolí. Jelikož podnikání v oblasti gastronomie a pohostinství je poměrně nákladné, není až tak velká šance příchodu nových konkurentů.

Na základě výstupů SWOT analýzy autorka došla k závěru, že silné stránky převládají nad slabými a příležitosti nad hrozbami, tudíž se jedná o strategii ofenzivní neboli SO strategii. Důležité je se neustále SWOT analýze věnovat a eliminovat slabé stránky a tvořit nové příležitosti.

5 Závěr

Na základě studia literárních, právních a elektronických zdrojů je celá práce autorkou zpracována a situována strukturou podnikatelského záměru dle Fotra, výčet literatur je uveden v seznamu použité literatury.

Teoretická část bakalářské práce se zabývala informacemi týkajícími se podnikatelského záměru, jeho strukturou a účelem. Autorkou zde bylo i dle právních zákonů zmíněno rozdělení podnikání dle právních forem. Tyto informace následně sloužily k vybrání vhodné právní formy a to společnost s ručením omezeným. Podkladem pro vymezení organizací poskytující služby malým a středním podnikům autorce posloužil literární pramen podle Vebra. V rámci pojmu malého a středního podnikání byly objasněny a přiblíženy omezení a ohrožení tohoto podnikání.

V praktické části bakalářské práce se autorka snažila uvést teoretická východiska podnikatelského záměru do praxe a to jak z pohledu marketingu, tak z pohledu financí. Velká část je věnována analýze prostředí a to jak z pohledu makroprostředí, tak z pohledu mikroprostředí.

Důležitým faktorem každého podnikatelského záměru je finanční analýza podniku. Přestože finanční plán u firmy Cateringmix s.r.o. vyšel příznivě, je důležité si uvědomit, že se jedná pouze o odhadované příjmy a výdaje. Důležité je neustále sledovat vývoj ekonomických veličin, snažit se o minimalizaci výdajů a maximalizaci výnosů, zvyšovat kvalifikaci pracovníků a provádět nové průzkumy trhu.

Seznam použité literatury

Literární zdroje

1. DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.
2. FOTR, J., I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
3. HISRICH, R. D., M. P. PETERS. *Založení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-858665-07-6.
4. JOAN, Magretta. *Michael Porter jasně a srozumitelně o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012. 232 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
5. KISLINGEROVÁ, Eva. *Oceňování podniku*. 2. vyd. Praha: C.H Beck, 2001. 367 s. ISBN 80-7179-529-1.
6. KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605.
7. KOURDI, Jeremy. *Podniková strategie*. Brno: Computer Press, 2011. 300 s. ISBN 978-80-251-2725-4.
8. SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán*. Praha: Oeconomica, 2007. 242 s. ISBN 978-80-245-1263-1.
9. SRPOVÁ J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
10. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
11. VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
12. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Právní zdroje

13. Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání (zákon o živnostenském podnikání). Dostupný také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/>
14. Zákon č. 47/2002 Sb. o podpoře malého a středního podnikání (zákon o podpoře malého a středního podnikání). Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-47>
15. Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích (zákon o obchodních korporacích). Dostupný také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace/>

Elektronické zdroje

16. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. CZSO: Materiály a statistiky. CZSO [online]. CZSO [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>
17. BUSINESSINFO. BUSINESSINFO: Dotace a financování malého a středního podnikání. BUSINESSINFO [online]. BUSINESSINFO [cit. 2015-02-19]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani/male-a-stredni-podnikani.html>
18. MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU V ČR. MPO: Analytické materiály a statistiky. MPO [online]. MPO [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/>
19. BUSINESSCENTER. BUSINESSCENTER: Rekodifikace 2014. BUSINESSCENTER [online]. BUSINESSCENTER [cit. 2015-02-19]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/nove-obcanske-obchodni-rekodifikace-2014/>
20. MANAGEMENTMANIA. MANAGEMENTMANIA: Segmentace trhu. MANAGEMENTMANIA [online]. MANAGEMENTMANIA [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/segmentace-trhu>
21. CZECHINVEST. CZECHINVEST: Vládní organizace podporující malé a střední podnikání. CZECHINVEST [online]. CZECHINVEST [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/>
22. CZECHTRADE. CZECHTRADE: Agentura podpory obchodu. CZECHTRADE [online]. CZECHTRADE [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/>

Seznam zkratek

CF - cash flow

DPP - dohoda o provedení práce

HB - hypoteční banka

HDP - hrubý domácí produkt

HPP - hlavní pracovní poměr

Ing. - inženýr

KB - komerční banka

KS PP - konečný stav peněžních prostředků

PC - počítač

PO - právnická osoba

PS PP - počáteční stav peněžních prostředků

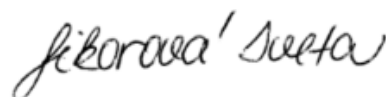
Sb. - sborník

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на ве́домі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 7. 5. 2015



jméno a příjmení studenta

